

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Manajemen Pengetahuan

Menurut (Pritania, 2017), manajemen pengetahuan adalah proses yang berpusat pada organisasi yang bertujuan untuk mengatur dan memanfaatkan pengetahuan dengan cara yang akan meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Dalam situasi seperti ini, penting bagi perusahaan untuk memberikan pengetahuan yang cukup kepada karyawan mereka. Ini akan membuat karyawan lebih siap untuk menghadapi tugas-tugas baru dan membuat kontribusi yang lebih besar untuk mencapai tujuan perusahaan. (Intezari, 2017), mengartikan Knowledge Management sebagai segala proses (baik itu kebijakan resmi maupun metode informal pribadi) yang memudahkan proses penangkapan, distribusi, pembuatan, dan penerapan pengetahuan untuk mendukung pengambilan keputusan.

Pengetahuan yang tepat dan kemampuan untuk mengubahnya menjadi nilai baru sangat penting untuk mencapai keunggulan kompetitif (Ozer, 2015). Oleh karena itu, pengembangan dan pemeliharaan pengetahuan di organisasi diprioritaskan (Mehta, 2015). Mendorong inovasi memerlukan manajemen pengetahuan yang baik, meliputi proses pengelolaan data penting, penyebaran pengetahuan, dan lingkungan belajar yang mendukung peningkatan keterampilan karyawan. Hal ini memungkinkan perusahaan beradaptasi cepat menghadapi perubahan dan mempertahankan keunggulan kompetitif.

(Budihardjo, 2017) menyatakan bahwa manajemen pengetahuan sangat penting untuk mengembangkan perilaku kerja yang efektif, serta keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan. Menurut (Gao, 2018) menambahkan bahwa manajemen pengetahuan telah menjadi filosofi dan metode kerja. Selain membantu berbagi informasi, manajemen pengetahuan mendorong kerja sama, inovasi, dan peningkatan kinerja di seluruh perusahaan. Perusahaan dapat menggunakan prinsip-prinsip ini untuk menciptakan lingkungan yang fleksibel dan responsif serta menggunakan pengetahuan secara optimal untuk mencapai tujuan strategis dan memperoleh keunggulan kompetitif. Perusahaan memperoleh pengetahuan melalui perekrutan individu yang berbakat dan menjalin hubungan erat dengan pelanggan. Dengan hubungan ini, memberi eksekutif dapat dengan cepat mendapatkan informasi penting tentang pelanggan, pesaing, dan tren pasar, yang berguna untuk strategi bisnis dan inovasi (Byukusenge, 2017).

Dengan menggunakan knowledge management, organisasi berupaya untuk belajar atau menciptakan pengetahuan yang memiliki nilai dan potensi, guna mencapai penggunaan yang efektif dan memberikan dampak positif terhadap kinerja organisasi. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa manajemen pengetahuan adalah serangkaian proses yang dikembangkan di dalam suatu organisasi untuk membuat, merawat, dan menyebarkan pengetahuan organisasional.

2.1.1.1 Faktor Faktor yang mempengaruhi Manajemen Pengetahuan

Menurut (Nurpratama, 2016), ada *factor-factor* yang mempengaruhi manajemen pengetahuan, termasuk:

1) Tingkat Pendidikan:

Pengetahuan seseorang sebanding dengan tingkat pendidikan mereka. Dengan cara ini, orang akan lebih mudah menerima dan menyerap hal baru dan juga lebih mudah menyelesaikannya.

2) Umur:

Seiring bertambahnya usia, tubuh dan pikiran seseorang akan mengalami perubahan. Semakin tua seseorang, semakin matang pemikirannya dalam berpikir, bertindak, dan bekerja. Cara bertindak dan bekerja sebagai orang yang lebih dewasa, penuh pertimbangan, dan tidak terburu-buru dalam mengambil keputusan akan mencerminkan kematangan berpikir ini. Pengalaman hidup yang lebih banyak diperoleh seiring bertambahnya usia juga membentuk pola pikir yang lebih bijak

3) Pengalaman:

Pengalaman adalah guru yang berharga karena dapat digunakan sebagai sumber pengetahuan untuk menemukan kebenaran dan sebagai dasar untuk menjadi lebih baik dari sebelumnya. Pengalaman juga dapat mempengaruhi kematangan mental dan tindakan seseorang.

2.1.1.2 Indikator Manajemen Pengetahuan

Menurut (Andhara, 2018), indikator manajemen pengetahuan adalah:

1) *Process* (Proses)

Proses berperan dalam mengubah pengetahuan tacit menjadi eksplisit, yang berkaitan dengan perubahan dalam proses kerja dan organisasi. Proses ini mencakup penentuan strategi, prinsip, nilai, dan praktik untuk memastikan manajemen pengetahuan diterapkan dengan baik.

2) *People* (Orang)

Manajemen pengetahuan berhasil karena pengetahuan terletak pada individu dan dapat ditransfer antar orang. Individu tidak hanya memiliki pengetahuan, tetapi juga mengelola sistem dan proses, dan berkomitmen pada strategi pengetahuan untuk kesuksesan organisasi. Sumber daya manusia adalah bagian penting dari manajemen pengetahuan karena keahlian dan pengetahuan seseorang memiliki nilai besar bagi perusahaan atau organisasi.

3) *Technology* (Teknologi)

Teknologi memainkan peran pendukung yang krusial dalam manajemen pengetahuan, yang membutuhkan individu yang kompeten dan dapat dipercaya untuk mengoperasikannya secara efektif.

2.1.2 Inovasi Model Bisnis

Menurut (Bernd Wirtz, 2016), BMI sendiri merupakan gambaran proses desain untuk menghasilkan BM baru di pasar, yang disertai dengan penyesuaian

proposisi nilai dan atau kumpulan nilai, dengan tujuan untuk menghasilkan atau memastikan keunggulan komparatif. Menurut (Henk Volberda, 2014), inovasi model bisnis merujuk pada jenis inovasi yang melibatkan serangkaian modifikasi bertahap pada elemen-elemen individual dari model bisnis, perluasan model bisnis yang ada, pengenalan model bisnis paralel, dan pada akhirnya, penggantian model bisnis tersebut dengan model yang secara mendasar berbeda. Banyak ahli telah berusaha untuk mendefinisikan konsep BM sejak diperkenalkannya. Akibatnya, definisi konsep BM masih kurang jelas (Amit Kapoor, 2017). Sebagian besar ahli di bidang ini setuju bahwa BM hanya merujuk pada cara bisnis perusahaan; ketidakjelasan membuat peneliti bingung (Harry Boer, 2015). Tidak ada kesepakatan seragam tentang definisi BMI. Ketidaksepakatan ini berasal dari pandangan yang berbeda-beda dari para peneliti mengenai konsep tersebut. Sementara beberapa orang menganggap BMI sebagai proses, orang lain lebih suka menganggapnya sebagai hasil (Taran, 2015).

Inovasi bisnis tidak hanya berkaitan dengan mengamati pesaing, sebab inovasi model bisnis sebenarnya terfokus pada pembuatan mekanisme baru yang mampu menciptakan nilai dan menghasilkan pendapatan. Hal ini bukanlah tentang meniru atau membandingkan dengan yang lain. Pertumbuhan ini menunjukkan bahwa Business Model Innovation (BMI) memperluas jangkauan inovasi dalam produk dan proses sebagai bagian krusial dari transformasi model bisnis perusahaan (Nicolai J. Foss, 2016). Hal ini bertujuan untuk menciptakan proses kerja baru yang sebelumnya belum pernah dilakukan, dengan tujuan meningkatkan nilai tambah bagi para pemangku kepentingan.

2.1.2.1 Faktor-Faktor yang mempengaruhi Inovasi Model Bisnis

Model bisnis yang diterapkan organisasi menjadi kunci dalam menciptakan nilai. Oleh karena itu, model bisnis sebaiknya mencakup beberapa faktor kunci yang penting menurut (Royan, 2014). Faktor-faktor tersebut melibatkan:

1. Identifikasi Pihak yang Dilayani

Siapa target pasar atau pihak yang dilayani oleh bisnis merupakan pertimbangan utama dalam sebuah model bisnis.

2. Penawaran Produk atau Layanan:

Apa yang ditawarkan oleh bisnis, baik berupa produk maupun layanan, menjadi elemen penting dalam menentukan nilai yang dihasilkan.

3. Proses Produksi Produk:

Bagaimana bisnis menghasilkan produknya, termasuk proses produksi dan distribusi, turut mempengaruhi efektivitas model bisnis.

4. Strategi Penghasilan Laba:

Menentukan cara bisnis menghasilkan laba merupakan langkah krusial dalam merancang model bisnis yang berkelanjutan.

5. Diferensiasi Strategis dengan Pesaing:

Bagaimana perusahaan dapat membedakan dirinya secara strategis dengan pesaing merupakan pertimbangan kunci untuk mencapai keunggulan kompetitif.

Meskipun demikian, differensiasi strategis dalam model bisnis dapat menyebabkan persaingan ketat antar pelaku usaha sejenis, yang berpotensi memicu persaingan harga tidak rasional.

2.1.2.2 Indikator Inovasi Model Bisnis

Menurut (Velu, 2018), ini merupakan indikator inovasi model bisnis:

1. Target pelanggan

Target pelanggan adalah kelompok atau segmen tertentu dari konsumen yang menjadi fokus utama dari produk, layanan, atau solusi yang ditawarkan oleh sebuah bisnis. Menemukan target pelanggan yang tepat adalah penting untuk mengarahkan upaya pemasaran, pengembangan produk, dan strategi bisnis secara keseluruhan untuk mencapai keberhasilan pasar dan menciptakan nilai.

2. Produksi

Produksi adalah proses dan metode yang digunakan oleh perusahaan untuk membuat dan menghasilkan produk atau layanan. Ini mencakup semua tahapan mulai dari perancangan, pengembangan, hingga pembuatan, serta pengelolaan sumber daya yang digunakan untuk memastikan produk atau layanan tersebut dapat diproduksi dengan efisien, berkualitas tinggi, dan sesuai dengan permintaan pasar. Inovasi dalam produksi biasanya melibatkan metode operasional untuk meningkatkan produk.

3. Model Pendapatan

Perusahaan menggunakan model pendapatan untuk menghasilkan uang dari barang, layanan, atau solusi yang mereka tawarkan. Model ini mencakup penetapan harga, sistem pembayaran, dan sumber pendapatan lainnya yang digunakan perusahaan untuk menjaga arus kas stabil dan berkelanjutan.

4. Sumber Daya Manusia.

Sumber daya manusia adalah aset dan kemampuan yang dimiliki oleh karyawan dan tim perusahaan, yang mencakup pengetahuan, keahlian, pengalaman, dan kreativitas yang digunakan untuk mendukung dan mendorong inovasi serta mencapai tujuan perusahaan. Inovasi dalam sumber daya manusia mencakup pengembangan bakat, manajemen kinerja, pelatihan, dan pengelolaan budaya organisasi yang mendukung kerja sama dan keberlanjutan.

2.1.3 Pengambilan Risiko

Pengambilan resiko, menurut (Basrowi, 2011) dalam (Soelaiman L. , 2021) selalu dikaitkan dengan kemungkinan bahwa sesuatu akan merugikan usaha secara tidak terduga dan tidak diharapkan. Sikap terhadap pengambilan risiko ditunjukkan oleh pola pengambilan risiko. Risiko adalah kemungkinan hasil yang tidak diinginkan yang dapat menyebabkan kerugian jika tidak diantisipasi atau dikelola dengan benar (Rustam, 2017). Selain itu, (Vorst, 2018) menyatakan bahwa ketidakpastian pada sasaran menyebabkan risiko.

2.1.3.1 Faktor Faktor yang mempengaruhi Pengambilan Risiko

Pengambilan risiko juga memiliki aspek – aspek yang mempengaruhi, menurut (Wulandari, 2016) menjelaskan ada tiga aspek yang mempengaruhi yaitu:

1. Risk Perception
2. Perceived Benefits
3. Consequences

2.1.3.2 Indikator Pengambilan Risiko

(Galuh Oktavia DS, 2018) menyatakan bahwa untuk menilai keberanian dalam mengambil risiko, terdapat enam indikator yang dapat digunakan, yaitu:

1. Keahlian dalam mengambil risiko dengan baik ketika menghadapi suatu masalah.
2. Antusias untuk menghadapi tantangan dan mampu mengatasi hambatan menuju keberhasilan usaha.
3. Ketahanan dalam menghadapi segala kemungkinan buruk yang mungkin terjadi.
4. Ketekunan dalam menyelesaikan masalah dan tidak mudah menyerah.
5. Pertimbangan yang matang dalam pengambilan keputusan.
6. Kesiapan untuk menghadapi dan menanggung konsekuensi jika terjadi hal yang tidak diinginkan.

2.1.4 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.2
Penelitian Terdahulu

No	Nama Penulis	Judul	Hasil	Persamaan	Perbedaan
1	Hock-Doepgen M et al (2021)	Knowledge management capabilities and organizational risk- taking for	Hasilnya menunjukkan hubungan positif kemampuan Knowledge	Menggunakan manajemen pengetahuan dan pengambilan risiko sebagai	Objek Penelitian

No	Nama Penulis	Judul	Hasil	Persamaan	Perbedaan
		business model innovation in SMEs	Management eksternal pada Inovasi Model Bisnis diperkuat ketika perusahaan memiliki toleransi pengambilan risiko yang tinggi	variable x, yang mempengaruhi y yaitu inovasi model bisnis.	
2	Qandah (2020)	The impact of knowledge management capabilities on innovation in entrepreneurial companies in Jordan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan infrastruktur berbasis pengetahuan merupakan prasyarat untuk membangun kemampuan dinamis berbasis pengetahuan. Kemampuan kombinasi pengetahuan juga memediasi secara signifikan hubungan antara kemampuan infrastruktur berbasis pengetahuan dengan variabel lainnya.	Menggunakan manajemen pengetahuan sebagai variable x.	Pada jurnal ini tidak terdapat variable pengambilan risiko. Objek penelitian
3	Valde-Juarez, (2016)	Management of Knowledge, Innovation and	manajemen pengetahuan mempunyai	Menggunakan variable x sebagai	Objek penelitian berbeda.

No	Nama Penulis	Judul	Hasil	Persamaan	Perbedaan
		Performance in SMEs	dampak yang signifikan terhadap inovasi model bisnis	manajemen pengetahuan dan memiliki hubungan simultan	Model penelitian berbeda. Tidak terdapat variable pengambilan risiko
4	Risang Arief, S.Nursyamsiah (2022)	Pengaruh Knowledge Management Capabilities terhadap Inovasi Model Bisnis yang Dimoderasi Toleransi Pengambilan Risiko Organisasi	Kemampuan manajemen pengetahuan internal berpengaruh positif signifikan terhadap inovasi model bisnis, sedangkan manajemen pengetahuan eksternal berpengaruh negatif tidak signifikan. Toleransi pengambilan risiko organisasi tidak memoderasi hubungan antara manajemen pengetahuan (baik internal maupun eksternal) dengan inovasi model bisnis	Menggunakan variable x sebagai knowledge management dan menggunakan variable y sebagai inovasi model bisnis.	Objek penelitian berbeda.
5	M.Birasnav (2014)	Knowledge management and organizational	kepemimpinan transformasional mempunyai	Menggunakan variable x sebagai	Objek penelitian berbeda.

No	Nama Penulis	Judul	Hasil	Persamaan	Perbedaan
		performance in the service industry: The role of transformational leadership beyond the effects of transactional leadership	pengaruh yang kuat dan positif terhadap proses KM dan kinerja organisasi setelah mengendalikan pengaruh kepemimpinan transaksional	knowledge management.	
6	Bashir, M. and Farooq, R. (2018)	The synergetic effect of knowledge management and business model innovation on firm competence: A systematic review	Studi ini menemukan bahwa integrasi manajemen pengetahuan dan inovasi model bisnis mengarah pada keunggulan kompetitif yang berkelanjutan	Menggunakan variable x sebagai knowledge management dan variable y inovasi model bisnis	Objek penelitian berbeda
7	Nasution, N. P., Zulfadil, Z., & Setiawan, D. (2021)	Pengaruh Manajemen Pengetahuan Dan Pembelajaran Organisasi Terhadap Inovasi Serta Dampaknya Terhadap Keunggulan Bersaing PT. Bank Riau Kepri.	Penelitian menunjukkan bahwa manajemen pengetahuan dan pembelajaran organisasi berpengaruh signifikan secara langsung terhadap inovasi dan keunggulan bersaing. Inovasi juga berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing. Selain	Menggunakan variable x sebagai manajemen pengetahuan.	Objek penelitian berbeda

No	Nama Penulis	Judul	Hasil	Persamaan	Perbedaan
			itu, manajemen pengetahuan dan pembelajaran organisasi berpengaruh signifikan tidak langsung terhadap keunggulan bersaing melalui inovasi		
8	Erda Aufar, Adman (2016)	Pengaruh Knowledge Management Terhadap Kompetensi Manajerial Para Pengusaha Industri Kecil Di Kabupaten Cirebon	Hasilnya menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh yang kuat dan positif terhadap proses KM dan kinerja organisasi setelah mengendalikan efek kepemimpinan transaksional	Menggunakan variable x sebagai management pengetahuan.	Objek tempat penelitian. Model penelitian berbeda
9	Siagian, G. S., & Ikatrinasari, Z. F. (2019)	Pengaruh manajemen pengetahuan terhadap inovasi: kasus industri IT di Indonesia	Berdasarkan hasil penelitian didapat bahwa pengaruh manajemen pengetahuan terhadap inovasi adalah positif signifikan	Menggunakan variable x sebagai manajemen pengetahuan.	Objek penelitian berbeda
10	Wahid Wachyu Adi Winarto	Pengaruh Knowledge	Knowledge management yang	Menggunakan variable x	Objek penelitian

No	Nama Penulis	Judul	Hasil	Persamaan	Perbedaan
	(2020)	Management Terhadap Peningkatan Kinerja UMKM Dengan Kompetensi Sebagai Variabel Moderasi	terdiri dari knowledge implementing, knowledge creating dan knowledge sharing secara simultan berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja UMKM	sebagai knowledge management.	berbeda

Sumber: Peneliti

2.2 Kerangka Pemikiran

Kondisi persaingan dalam dunia bisnis pada saat ini yang semakin kompetitif dan menuntut sikap para pelaku usaha untuk menjadi lebih fleksibel, adaptif, dan bertindak lebih cepat daripada pesaing mereka yang dipengaruhi oleh lingkungan bisnis. Fenomena kopi modern telah menarik perhatian para pencinta kopi di seluruh dunia dalam beberapa tahun terakhir. Dengan meningkatnya jumlah kedai kopi kontemporer yang tersebar di berbagai kota, tren kopi saat ini tidak hanya menunjukkan pergeseran cara kita melihat dan menikmati kopi, tetapi juga menunjukkan semakin tingginya apresiasi terhadap seni dan keunikan kopi di dunia. Minuman kopi sekarang tidak lagi hanya menjadi sarana penyegar, tetapi lebih kepada pengalaman sensorik yang mencakup rasa dan estetika penyajian. Sektor makanan dan minuman Indonesia telah berkembang pesat dalam beberapa tahun terakhir, terutama di bidang kopi. Banyak kedai kopi berdiri setiap tahun,

baik waralaba maupun berdiri sendiri. Begitu juga dengan kedai kopi "modern", yang meningkatkan persaingan di industri dengan menu andalannya, kopi original dengan susu dan gula aren. Banyak kedai kopi modern yang mulai muncul. Beberapa yang paling terkenal adalah Kopi Kenangan, Tomoro Coffee, dan Fore Coffee. Nama-nama unik menunya membuat Kopi Kenangan menjadi terkenal. Salah satu menu andalannya adalah kopi dari kenangan masa lalu. Lain halnya dengan Kopi Kenangan, yaitu Tomoro Coffee dan Fore Coffee yang dikenal dengan harga yang affordable tetapi masing masing kedai kopi tersebut mempunyai cita rasa khas yang berbeda dibandingkan dengan kompetitornya. Selain itu, ada Fore Coffee yang harganya sedikit lebih mahal dari Kopi Kenangan dan Tomoro Coffee, namun karena kualitas dan rasanya, Fore Coffee juga menjadi salah satu kedai kopi yang saat ini banyak diminati. Ketiga kedai kopi ini memiliki menu andalan yang sama, yaitu es kopi susu. Selain itu, kedai-kedai tersebut mengutamakan penjualan kopi yang mudah dibawa sepanjang hari, yang merupakan konsep on the go. Untuk bisa bertahan dalam dunia bisnis ini maka pelaku usaha harus mempunyai inovasi model bisnis. Karena dengan memiliki inovasi model bisnis yang berbeda dari pada pesaing lainnya pelaku usaha akan memberikan keunggulan kompetitif bagi pelaku usaha untuk mencapai apa yang jadi tujuan para pelaku usaha dan mendapatkan laba yang diharapkan bagi pelaku usaha. Untuk mempunyai inovasi model bisnis yang berbeda pelaku usaha harus berani dalam pengambilan risiko. Namun, apakah pengaruh ini dapat diperkirakan akan sesuai atau tidak dengan tingkat toleransi pengambilan risiko organisasional. Organisasi yang memiliki toleransi risiko yang lebih tinggi

cenderung lebih berani mengambil inisiatif kreatif, memperkuat hubungan antara manajemen pengetahuan dan inovasi model bisnis. Mereka memiliki kemampuan untuk menciptakan terobosan dan mempertahankan daya saing dalam industri yang dinamis karena mereka berani meninggalkan zona kenyamanan mereka dan mencoba ide baru dan merancang strategi bisnis yang belum pernah dilakukan sebelumnya. Dengan mengukur risiko, bisnis dapat menghasilkan peluang baru dan kemajuan. Oleh karena itu, peningkatan bisnis akan lebih berhasil jika didukung oleh kinerja bisnis yang optimal, dan keunggulan kompetitif sangat penting untuk memudahkan proses pembelajaran dalam organisasi. Manajemen pengetahuan juga mencakup strategi pengelolaan pengetahuan yang berasal dari sumber internal dan eksternal. Manajemen pengetahuan juga berperan dalam meningkatkan pengambilan risiko, dan menciptakan model bisnis yang berbeda. Selain manajemen pengetahuan, ada faktor lain yang memengaruhi pertumbuhan bisnis, terutama dalam penerapan inovasi model bisnis melalui proses pengambilan keputusan. Kesadaran terhadap perubahan pasar, kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan tren industri, dan keberanian untuk mengambil risiko adalah semua elemen penting dalam proses pengambilan keputusan untuk inovasi model bisnis. Mengembangkan inovasi model bisnis melalui pengambilan keputusan tidak hanya bergantung pada manajemen pengetahuan sebagai komponen utama, elemen lain juga memainkan peran penting dalam keberhasilan pengambilan keputusan yang berkaitan dengan inovasi model bisnis. Meskipun manajemen pengetahuan sangat penting, itu harus diperkuat dan dikombinasikan dengan komponen lainnya seperti keberanian mengambil risiko, adaptasi terhadap

tren industri, dan kepekaan terhadap perubahan pasar. Oleh karena itu, tujuan dari penelitian ini adalah untuk menentukan sejauh mana kemampuan manajemen pengetahuan dan toleransi risiko organisasi berkontribusi terhadap keberhasilan inovasi dalam lingkungan yang sangat kompetitif.

2.2.1 Hubungan Manajemen Pengetahuan dan Inovasi Model Bisnis

Hasil penelitian ini sesuai dan konsisten dengan penelitian yang telah dilakukan oleh (Andrew H. Gold, 2001) dalam (Hock-Doepgen, 2021) yang setuju bahwa budaya, struktur, dan teknik manajemen pengetahuan perusahaan memengaruhi inovasi model bisnis. Selain itu, kondisi inovasi model bisnis di UMKM konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh (Bagnoli, 2012) bahwa fokus kemampuan pengetahuan mencakup relevansi orientasi strategis tertentu dan manajemen pengetahuan serta informasi tentang budaya organisasi memengaruhi kelangsungan hidup dan perkembangan organisasi secara keseluruhan. Hal tersebut berbanding terbalik dengan hasil penelitian (Al-Fansury, 2020) dan (Damayanti, 2022) bahwa knowledge management tidak signifikan terhadap inovasi model bisnis bahwa setiap terjadi penambahan pengetahuan dari luar itu akan berpengaruh terhadap penambahan inovasi model bisnis, tetapi pengaruh itu sangat kecil.

Perusahaan dengan manajemen pengetahuan internal yang kuat dapat lebih mudah menemukan peluang untuk model bisnis baru. Pemahaman mendalam tentang aktivitas utama juga membantu memahami kekuatan dan kendala internal terkait pengambilan keputusan strategis untuk model bisnis. BMI membutuhkan

kerja sama yang kuat dan transfer pengetahuan di seluruh tingkatan dan unit bisnis perusahaan karena perubahan ini saling bergantung dan lintas fungsi (Heij, 2014).

Menciptakan budaya berbagi pengetahuan dan memanfaatkan manajemen pengetahuan dapat meningkatkan kemampuan inovasi dan daya saing perusahaan di lingkungan dinamis. Dengan demikian, terdapat hubungan positif dan negatif antara inovasi model bisnis dan manajemen pengetahuan. Hal ini menegaskan pentingnya mengintegrasikan manajemen pengetahuan dalam perencanaan strategis bisnis.

2.2.2 Hubungan Manajemen Pengetahuan dengan Toleransi Pengambilan Risiko Organisasional

Studi telah memperhatikan hubungan antara manajemen pengetahuan dan pengambilan risiko. Beberapa penelitian telah menyelidiki hubungan antara kedua faktor ini dan menemukan bahwa organisasi dengan manajemen pengetahuan yang lebih baik cenderung memiliki kecenderungan yang lebih besar untuk mengambil risiko. Oleh karena itu, organisasi yang memprioritaskan manajemen pengetahuan dan mengembangkan kemampuan memiliki kemungkinan yang lebih besar untuk memanfaatkan peluang pertumbuhan dan dengan percaya diri menavigasi ketidakpastian (María del Rosario Pérez-Salazar, 2017). Pada akhirnya, ini akan menghasilkan tingkat keberhasilan yang lebih tinggi dalam upaya mereka. Mengetahui hubungan antara keduanya dapat membantu perusahaan yang ingin meningkatkan proses pengambilan keputusan dan mendorong inovasi (Foo, 2017). Manajemen pengetahuan dan pengambilan risiko

merupakan dua komponen penting yang telah dipandang sebagai perwakilan dari inovasi yang merupakan bagian penting dari model pertumbuhan bisnis (Games, 2019). Hubungan antara manajemen pengetahuan dan pengambilan risiko sama-sama berpengaruh negatif menurut (Rendi, 2018). Penting bagi organisasi untuk mengelola risiko dan mendorong pertumbuhan berkelanjutan. Secara umum, hubungan keduanya bersifat positif, di mana organisasi dengan manajemen pengetahuan lebih baik cenderung lebih berani mengambil risiko yang relevan dalam pengambilan keputusan.

2.2.3 Hubungan Toleransi Pengambilan risiko Organisasional terhadap Inovasi Model Bisnis

Dalam dunia bisnis, pengambilan risiko dan inovasi model bisnis adalah konsep yang saling terkait. Perubahan drastis dalam cara sebuah perusahaan menjalankan operasinya dikenal sebagai inovasi model bisnis (Fauzan, 2021). Hal ini dapat mencakup pembuatan atau penerapan produk, layanan, proses, atau model bisnis yang benar-benar baru. Inovasi model bisnis adalah proses pengembangan dan penerapan ide baru, metode, atau produk dalam sebuah organisasi guna mencapai tujuan bisnis yang lebih baik (Prawiranegara, 2019). Namun, untuk melakukan perubahan dan inovasi dalam model bisnisnya, perusahaan harus mengambil risiko yang tinggi. Ini karena inovasi seringkali melibatkan pengenalan dan eksperimen dengan ide-ide baru. Perusahaan yang tidak mau mengambil risiko cenderung enggan melakukan perubahan dan inovasi.

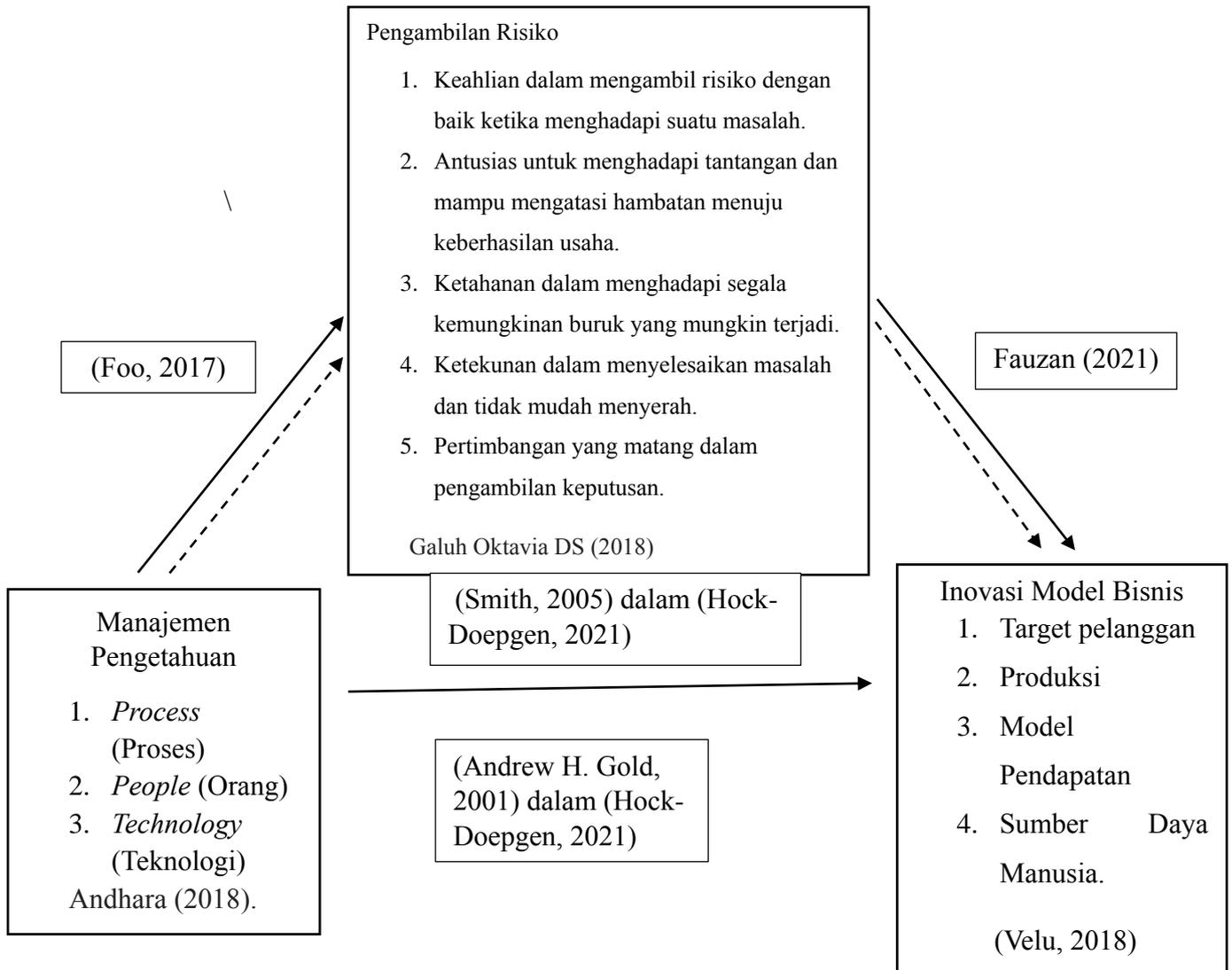
Namun, pengambilan risiko yang bijaksana dan terukur sangat penting untuk inovasi model bisnis. Dengan menunjukkan kecenderungan mengambil risiko dan betapa pentingnya inovasi model bisnis bagi startup untuk mencapai kinerjanya (Iyiola, 2023). Ditemukan juga bahwa pengambilan risiko tidak berpengaruh dengan inovasi model bisnis (Kusuma, 2022) Pengambilan risiko memainkan peran penting dalam mendorong inovasi model bisnis. Dengan mengambil risiko, organisasi dapat menguji dan menyempurnakan ide model bisnis baru, mengidentifikasi tantangan potensial, dan menyesuaikan strategi mereka. Menurut beberapa pendapat, ada korelasi positif antara pengambilan risiko dan inovasi model bisnis. Perusahaan yang berani mengambil risiko untuk menerapkan inovasi yang mengganggu model bisnis mereka cenderung memperoleh keunggulan kompetitif dan menjadi pemimpin pasar (Fauzan, 2021).

2.2.4 Hubungan Manajemen Pengetahuan terhadap Inovasi Model Bisnis Yang Dimediasi Oleh Toleransi Pengambilan Risiko Organisasional

Toleransi organisasi terhadap pengambilan risiko menunjukkan seberapa siap perusahaan untuk mengambil inisiatif bisnis yang tidak jelas. Ini menunjukkan seberapa besar perusahaan mendukung perilaku pengambilan risiko daripada perilaku pengendalian (Smith, 2005) dalam (Hock-Doepgen, 2021). Perusahaan yang memiliki pengambilan risiko tinggi dikatakan mendorong perilaku kemampuan manajemen pengetahuan, di mana fokusnya terletak pada pengetahuan proaktif di lingkungan dan pengetahuan eksternal (Choo, 2013). Dengan demikian, perusahaan membangun kemampuan manajemen pengetahuan eksternal, yang memungkinkan mereka untuk menemukan tren dan kemajuan

teknologi baru, menilai peluang, dan mendorong perilaku kewirausahaan (Cameron, 2011). Selain itu, mereka mendorong karyawan untuk memanfaatkan sumber pengetahuan dan mencari tren, ide, dan produk baru dari sumber pengetahuan internal dan eksternal, yang mendorong inovasi dan kreativitas (Choo, 2013). Karakteristik ini mendukung pendekatan Inovasi Model Bisnis (BMI), yang berpusat pada penemuan; pendekatan ini mengatakan bahwa model bisnis perusahaan dapat diperbarui melalui proses belajar dan eksperimen yang berkelanjutan (McGrath, 2010). Menurut (Kusuma, 2022) tidak terdapat hasil yang signifikan, bahwa knowledge management yang menekankan penggunaan dan replikasi pengetahuan internal, tetapi tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap BMI. Temuan ini mungkin terkait dengan sifat holistik, yang sering menghambat BMI yang membutuhkan pengetahuan yang tidak tersedia secara mendalam bagi perusahaan, atau bahkan mungkin terhalang dengan bergantung pada pengetahuan organisasi yang lebih konvensional. Namun, ini tidak terjadi pada perusahaan dengan toleransi pengambilan risiko yang rendah. Pendapat di atas menunjukkan bahwa berbagai preferensi pengambilan risiko perusahaan memengaruhi cara mereka mengelola dan menghargai pengetahuan. Oleh karena itu, perusahaan yang memiliki tingkat pengambilan risiko tinggi mendorong perilaku yang melibatkan kemampuan manajemen pengetahuan, yang mendorong perusahaan untuk menjadi lebih kreatif dan inovatif. Dari penjelasan di atas, hasil hipotesis lengkap.

Paradigma Penelitian



2.3 Hipotesis

Hipotesis, menurut (Sugiyono, Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D, 2014) adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Rumusan masalah penelitian ditulis dalam bentuk pernyataan kalimat. Disebutkan secara sementara, karena jawaban baru didasarkan pada fakta-fakta empiris yang dikumpulkan melalui proses pengumpulan data. Sebelum pengujian dilakukan dalam penelitian kuantitatif, hipotesis adalah prediksi atau asumsi. Berdasarkan kerangka dan paradigma penelitian, penulis akan menarik hipotesis berikut:

H1: Diduga *Manajemen pengetahuan* pada pelaku bisnis Tomorro Coffee, Fore Coffee, dan Kopi Kenangan di wilayah Bandung Kota memiliki pengaruh positif terhadap *inovasi model bisnis*

H2: Diduga *Manajemen pengetahuan* pada pelaku bisnis Tomorro Coffee, Fore Coffee, dan Kopi Kenangan di wilayah Bandung Kota memiliki pengaruh positif terhadap *Toleransi Pengambilan Risiko Organisasional*

H3: Diduga *Toleransi Pengambilan Risiko Organisasional* pada pelaku bisnis Tomorro Coffee, Fore Coffee, dan Kopi Kenangan di wilayah Bandung Kota memiliki pengaruh positif terhadap *inovasi model bisnis*

H4: *Manajemen pengetahuan* dan *Toleransi pengambilan risiko Organisasional* secara simultan berpengaruh positif terhadap *inovasi model bisnis* pada pelaku bisnis Tomorro Coffee, Fore Coffee, dan Kopi Kenangan di wilayah Bandung Kota