

Manajemen Pengetahuan, Inovasi, dan Kinerja: Tinjauan Literatur Naratif Atas Artikel Indonesia Tahun 2021-2026

Yuli Yulianti

Peneliti Independen, Indonesia

Email: yuli.yulianti@ideaidealy.com

Abstrak

Artikel ini bertujuan untuk menyintesis peran inovasi dalam hubungan antara manajemen pengetahuan dan kinerja melalui pendekatan tinjauan literatur naratif. Kajian dilakukan terhadap artikel berbahasa Indonesia yang terbit pada periode 2021–2026 dan membahas manajemen pengetahuan dalam kaitannya dengan kinerja, inovasi, atau keduanya. Dari pemetaan awal literatur, analisis difokuskan pada 10 artikel yang memiliki keterkaitan paling kuat dengan manajemen pengetahuan, inovasi, dan kinerja, yang terdiri atas 7 artikel inti dan 3 artikel penguat. Analisis dilakukan secara naratif-tematik dengan menelaah posisi inovasi, hubungan manajemen pengetahuan dengan inovasi, hubungan inovasi dengan kinerja, serta kontribusi setiap artikel terhadap pembentukan sintesis konseptual. Hasil kajian menunjukkan bahwa manajemen pengetahuan berperan sebagai basis sumber daya dan kapabilitas organisasi, sedangkan inovasi berfungsi sebagai mekanisme konversi yang mengubah pengetahuan menjadi pembaruan yang bernilai. Inovasi tidak hanya muncul sebagai variabel mediasi, tetapi juga sebagai konsekuensi manajemen pengetahuan, kapabilitas organisasi, bentuk kinerja, prediktor kinerja, serta bentuk kontekstual seperti inovasi terbuka, inovasi hijau, dan inovasi produk. Temuan ini menegaskan bahwa manajemen pengetahuan tidak selalu menghasilkan kinerja secara langsung, melainkan memerlukan proses aktivasi melalui inovasi agar dapat berdampak pada kinerja bisnis, kinerja organisasi, kinerja UMKM, kinerja inovasi produk, maupun keunggulan bersaing. Artikel ini berkontribusi dalam menyusun pemahaman konseptual bahwa inovasi dapat diposisikan sebagai jembatan strategis dari pengetahuan menuju kinerja.

Kata Kunci: Manajemen Pengetahuan, Inovasi, Kinerja, Tinjauan Literatur Naratif



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/).

PENDAHULUAN

Perkembangan organisasi pada era digital menempatkan pengetahuan sebagai salah satu sumber daya strategis yang menentukan kemampuan organisasi dalam bertahan, beradaptasi, dan menghasilkan nilai. Pengetahuan tidak lagi cukup dipahami sebagai kemampuan individual yang melekat pada pegawai atau anggota organisasi, tetapi perlu dikelola secara sistematis agar dapat dimanfaatkan secara kolektif. Dalam konteks tersebut, manajemen pengetahuan menjadi penting karena berfungsi mengatur proses penciptaan, perolehan, penyimpanan, berbagi, dan pemanfaatan pengetahuan dalam organisasi (Nasution dkk., 2021; Akil dkk., 2025). Melalui manajemen pengetahuan, pengalaman, gagasan, informasi, keterampilan, serta pembelajaran organisasi dapat diubah menjadi aset yang mendukung pengambilan keputusan, perbaikan proses kerja, pengembangan layanan, dan peningkatan daya saing (Daneswara & Muafi, 2021; Kurniawan & Martadisastra, 2022). Dalam berbagai kajian manajemen, manajemen pengetahuan sering dikaitkan dengan kinerja. Kinerja dalam literatur tidak selalu dipahami dalam satu bentuk yang sama. Sebagian penelitian mengukurnya sebagai kinerja karyawan atau pegawai, sebagian lain melihatnya sebagai kinerja bisnis, kinerja organisasi, kinerja UMKM, kinerja non-keuangan, atau performa institusi. Keragaman ini menunjukkan bahwa manajemen pengetahuan memiliki cakupan pengaruh yang luas. Namun, hubungan antara manajemen pengetahuan dan kinerja tidak selalu bersifat sederhana. Beberapa penelitian menunjukkan adanya pengaruh langsung manajemen pengetahuan terhadap kinerja,

sedangkan penelitian lain menunjukkan bahwa pengaruh tersebut menjadi lebih jelas ketika melalui variabel perantara tertentu (Ardia dkk., 2025; Hariri & Iffan, 2024; Akil dkk., 2025). Dengan demikian, manajemen pengetahuan tidak hanya perlu dipahami sebagai faktor yang berdiri sendiri, tetapi juga sebagai bagian dari proses organisasi yang lebih luas.

Salah satu variabel yang muncul kuat dalam literatur adalah inovasi. Inovasi menjadi penting karena pengetahuan yang dikelola organisasi tidak otomatis menghasilkan kinerja apabila tidak diterjemahkan ke dalam pembaruan produk, proses, layanan, perilaku kerja, strategi, atau cara organisasi merespons perubahan lingkungan. Dalam konteks ini, inovasi dapat dipahami sebagai mekanisme yang mengubah pengetahuan menjadi tindakan produktif dan bernilai (Daneswara & Muafi, 2021; Hariri & Iffan, 2024). Literatur yang dikaji menunjukkan bahwa inovasi muncul dalam berbagai bentuk, antara lain kapabilitas inovasi, inovasi produk, inovasi terbuka, inovasi hijau, kinerja inovasi, serta inovasi sebagai variabel mediasi (Carissa dkk., 2026; Patricia & Rodhiah, 2024; Ardia dkk., 2025; Efrina & Sinambela, 2022). Variasi tersebut memperlihatkan bahwa inovasi tidak hanya berperan sebagai hasil dari manajemen pengetahuan, tetapi juga sebagai jembatan yang menghubungkan manajemen pengetahuan dengan kinerja (Kurniawan & Martadisastra, 2022; Hariri & Iffan, 2024). Permasalahan utama yang muncul dalam literatur adalah belum adanya pola yang sepenuhnya seragam mengenai posisi inovasi dalam hubungan antara manajemen pengetahuan dan kinerja. Sebagian artikel menempatkan inovasi sebagai variabel mediasi antara manajemen pengetahuan dan kinerja (Daneswara & Muafi, 2021; Kurniawan & Martadisastra, 2022; Hariri & Iffan, 2024). Sebagian lainnya menempatkan inovasi sebagai kapabilitas organisasi, variabel dependen, variabel independen yang sejajar dengan manajemen pengetahuan, atau pendukung konseptual dalam peningkatan kinerja (Ajisasmito & Saryatmo, 2024; Minullah dkk., 2024; Patricia & Rodhiah, 2024). Kondisi ini menunjukkan bahwa literatur mengenai manajemen pengetahuan, inovasi, dan kinerja masih bersifat terfragmentasi. Oleh karena itu, diperlukan sintesis naratif yang tidak hanya merangkum hasil penelitian terdahulu, tetapi juga memetakan bagaimana inovasi ditempatkan dan bekerja dalam hubungan antara manajemen pengetahuan dan kinerja. Artikel ini berangkat dari 34 artikel awal yang berada dalam tema umum manajemen pengetahuan dan kinerja. Dari keseluruhan artikel tersebut, analisis difokuskan pada 10 artikel yang memiliki keterkaitan paling kuat dengan manajemen pengetahuan, inovasi, dan kinerja. Sepuluh artikel tersebut terdiri atas 7 artikel inti dan 3 artikel penguat. Artikel inti dipilih karena secara langsung menghubungkan manajemen pengetahuan, inovasi, dan kinerja dalam satu model atau alur analisis yang kuat. Sementara itu, artikel penguat digunakan untuk memperjelas hubungan manajemen pengetahuan dengan inovasi, terutama dalam menjelaskan bagaimana pengetahuan dapat mendorong kemampuan inovasi, inovasi produk, atau keunggulan bersaing melalui inovasi (Ajisasmito & Saryatmo, 2024; Efrina & Sinambela, 2022; Nasution dkk., 2021). Artikel lain yang hanya bersifat pendukung konseptual, praktis, atau tidak memiliki keterkaitan langsung dengan variabel inovasi tidak dianalisis secara mendalam dalam sintesis utama. Berdasarkan latar belakang tersebut, artikel ini bertujuan untuk mensintesis peran inovasi dalam hubungan antara manajemen pengetahuan dan kinerja melalui pendekatan tinjauan literatur naratif. Fokus utama artikel ini adalah memahami bagaimana manajemen pengetahuan dikonversi menjadi kinerja melalui inovasi. Dengan demikian, kontribusi artikel ini terletak pada penyusunan peta konseptual mengenai inovasi sebagai mekanisme konversi pengetahuan menjadi kinerja. Artikel ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih tajam bahwa manajemen pengetahuan tidak cukup dilihat sebagai proses mengumpulkan dan membagikan pengetahuan, tetapi perlu ditempatkan sebagai proses strategis yang mendorong inovasi dan pada akhirnya menghasilkan peningkatan kinerja organisasi.

METODE PENELITIAN

Artikel ini menggunakan pendekatan tinjauan literatur naratif (*narrative literature review*) untuk menyintesis hubungan antara manajemen pengetahuan, inovasi, dan kinerja. Pendekatan ini dipilih karena tujuan artikel bukan untuk melakukan pengujian statistik, meta-analisis, atau telaah sistematis berbasis protokol tertentu, melainkan untuk memetakan pola hubungan antar konsep, mengidentifikasi kecenderungan temuan, serta menjelaskan posisi inovasi dalam literatur manajemen pengetahuan dan kinerja. Dengan pendekatan naratif, artikel ini berupaya membangun sintesis konseptual mengenai bagaimana pengetahuan organisasi dapat dikonversi menjadi kinerja melalui inovasi. Pencarian literatur dilakukan melalui dua sumber utama. Pertama, artikel ditelusuri melalui agregator Garuda dengan menggunakan kata kunci “manajemen pengetahuan” dan rentang tahun publikasi 2021 sampai dengan 2026. Kedua, pencarian dilengkapi melalui *Google Scholar* dengan menggunakan kata kunci yang sama. Penggunaan *Google Scholar* dimaksudkan untuk memperluas cakupan penelusuran dan memastikan bahwa artikel relevan yang belum terindeks atau belum ditemukan melalui Garuda tetap dapat dipertimbangkan. Dalam proses seleksi, artikel yang ditemukan melalui *Google Scholar* tetapi telah teridentifikasi sebelumnya melalui Garuda tidak dimasukkan kembali untuk menghindari duplikasi. Dengan demikian, artikel dari *Google Scholar* hanya digunakan sebagai pelengkap, yaitu artikel yang relevan, sesuai dengan kriteria penelitian, dan tidak ditemukan dalam hasil penelusuran Garuda.

Artikel yang dipilih dibatasi pada artikel berbahasa Indonesia. Pembatasan bahasa dilakukan agar sintesis yang dihasilkan lebih terfokus pada perkembangan kajian manajemen pengetahuan, inovasi, dan kinerja dalam konteks publikasi ilmiah nasional. Kriteria inklusi yang digunakan meliputi: (1) artikel membahas manajemen pengetahuan sebagai variabel atau konsep utama; (2) artikel terbit dalam rentang tahun 2021 sampai dengan 2026; (3) artikel memiliki keterkaitan dengan kinerja, inovasi, atau keduanya; (4) artikel tersedia dalam bentuk teks lengkap; dan (5) artikel menggunakan bahasa Indonesia. Sementara itu, artikel yang tidak memiliki keterkaitan dengan inovasi atau tidak mendukung fokus hubungan antara manajemen pengetahuan, inovasi, dan kinerja tidak dianalisis secara mendalam dalam sintesis utama. Dari proses pencarian awal diperoleh 34 artikel dalam tema umum manajemen pengetahuan dan kinerja. Artikel-artikel tersebut kemudian dipetakan berdasarkan akreditasi jurnal pada basis Sinta. Hasil pemetaan menunjukkan bahwa 2 artikel berasal dari jurnal terakreditasi Sinta 2, 8 artikel dari Sinta 3, 7 artikel dari Sinta 4, 11 artikel dari Sinta 5, dan 6 artikel berasal dari jurnal Non-Sinta. Pemetaan akreditasi ini digunakan untuk memberikan gambaran mengenai sebaran sumber publikasi, bukan sebagai satu-satunya dasar dalam menentukan artikel inti. Akreditasi jurnal tidak digunakan sebagai kriteria utama karena fokus tinjauan ini adalah kedekatan substansial artikel dengan hubungan manajemen pengetahuan, inovasi, dan kinerja.

Tabel 1. Sebaran Artikel Awal berdasarkan Akreditasi Jurnal

No.	Akreditasi Jurnal	Jumlah Artikel
1.	Sinta 2	2
2.	Sinta 3	8
3.	Sinta 4	7
4.	Sinta 5	11
5.	Non-Sinta	6
Total		34

Setelah pemetaan awal dilakukan, 34 artikel tersebut diklasifikasikan berdasarkan keterkaitannya dengan variabel inovasi. Hasil klasifikasi menunjukkan bahwa 22 artikel memiliki keterkaitan dengan inovasi, baik sebagai variabel penelitian maupun sebagai pendukung konseptual atau praktis. Namun, sesuai dengan fokus artikel ini, analisis mendalam

tidak diarahkan pada seluruh artikel yang ditemukan. Analisis utama difokuskan pada 10 artikel yang memiliki keterkaitan paling kuat dengan manajemen pengetahuan, inovasi, dan kinerja. Sepuluh artikel tersebut terdiri atas 7 artikel inti dan 3 artikel penguat. Artikel inti dipilih karena secara langsung menghubungkan manajemen pengetahuan, inovasi, dan kinerja dalam satu model penelitian atau alur analisis yang kuat. Artikel penguat digunakan untuk memperjelas hubungan antara manajemen pengetahuan dan inovasi, terutama dalam menjelaskan bagaimana pengetahuan dapat mendorong kemampuan inovasi, inovasi produk, atau keunggulan bersaing melalui inovasi. Artikel pendukung dan artikel lain yang tidak memuat keterkaitan langsung dengan variabel inovasi tidak dianalisis secara mendalam, tetapi tetap menjadi bagian dari pemetaan awal untuk memahami cakupan literatur manajemen pengetahuan dan kinerja. Analisis dilakukan secara naratif-tematik dengan menelaah beberapa aspek utama, yaitu posisi inovasi dalam setiap artikel, hubungan antara manajemen pengetahuan dan inovasi, hubungan antara inovasi dan kinerja, serta kontribusi masing-masing artikel terhadap pembentukan sintesis konseptual. Melalui proses ini, artikel berupaya menyusun pemahaman bahwa inovasi dapat berperan sebagai mekanisme konversi yang menjembatani manajemen pengetahuan dan kinerja, sekaligus menunjukkan variasi posisi inovasi dalam literatur yang dianalisis. Alat bantu analisis yang digunakan adalah Analitikum.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Literatur yang Dianalisis

Analisis dalam artikel ini difokuskan pada 10 artikel yang memiliki keterkaitan paling kuat dengan tema manajemen pengetahuan, inovasi, dan kinerja. Sepuluh artikel tersebut terdiri atas 7 artikel inti dan 3 artikel penguat. Artikel inti dipilih karena secara langsung menempatkan manajemen pengetahuan, inovasi, dan kinerja dalam satu model hubungan atau alur analisis yang jelas. Sementara itu, artikel penguat dipilih karena memperjelas hubungan antara manajemen pengetahuan dan inovasi, meskipun tidak seluruhnya menempatkan kinerja sebagai variabel akhir. Dengan demikian, karakteristik literatur yang dianalisis menunjukkan bahwa fokus artikel ini bukan sekadar hubungan langsung antara manajemen pengetahuan dan kinerja, melainkan bagaimana inovasi muncul sebagai variabel penting yang menjelaskan hubungan tersebut. Artikel inti yang dianalisis mencakup penelitian Patricia dan Rodhiah (2024), Ardia dkk. (2025), Hariri dan Iffan (2024), Minullah dkk. (2024), Carissa dkk. (2026), Daneswara dan Muafi (2021), serta Kurniawan dan Martadisastra (2022). Ketujuh artikel ini menunjukkan keterkaitan langsung antara manajemen pengetahuan, inovasi, dan kinerja dalam berbagai bentuk. Beberapa artikel menempatkan inovasi sebagai variabel mediasi, seperti pada penelitian Daneswara dan Muafi (2021), Kurniawan dan Martadisastra (2022), Hariri dan Iffan (2024), serta Ardia dkk. (2025). Artikel lain menempatkan inovasi sebagai bentuk kinerja, seperti kinerja inovasi produk dalam penelitian Patricia dan Rodhiah (2024). Sementara itu, Minullah dkk. (2024) menempatkan inovasi dan manajemen pengetahuan sebagai variabel yang sama-sama berpengaruh terhadap kinerja organisasi UMKM. Carissa dkk. (2026) memperkaya pembahasan karena menunjukkan bahwa pengaruh manajemen pengetahuan terhadap kinerja tidak selalu bersifat langsung, tetapi dapat bekerja melalui variabel perantara, termasuk inovasi hijau dan pengambilan keputusan.

Artikel penguat terdiri atas penelitian Efrina dan Sinambela (2022), Nasution dkk. (2021), serta Ajisasmito dan Saryatmo (2024). Ketiga artikel ini tidak seluruhnya menjadikan kinerja sebagai variabel akhir, tetapi memiliki kontribusi penting dalam menjelaskan hubungan manajemen pengetahuan dan inovasi. Efrina dan Sinambela (2022) menunjukkan bahwa *knowledge management* berpengaruh terhadap *product innovation* pada sektor perhotelan. Nasution dkk. (2021) memperlihatkan bahwa manajemen pengetahuan berpengaruh terhadap

inovasi dan keunggulan bersaing, serta bahwa inovasi dapat memperkuat pengaruh manajemen pengetahuan terhadap keunggulan bersaing. Ajisasmito dan Saryatmo (2024) menunjukkan bahwa manajemen pengetahuan berpengaruh terhadap kemampuan inovasi pada pendidik di DKI Jakarta dan dapat memediasi hubungan budaya organisasi terhadap kemampuan inovasi. Dengan demikian, ketiga artikel penguat ini membantu menjelaskan bahwa inovasi dapat dipahami sebagai konsekuensi dari pengelolaan pengetahuan yang efektif. Dari sisi pendekatan metodologis, seluruh artikel fokus yang dianalisis menggunakan pendekatan kuantitatif. Metode analisis yang digunakan cukup beragam, meliputi SEM-PLS, SEM dengan AMOS, analisis jalur, dan regresi linier berganda. Keragaman metode ini menunjukkan bahwa hubungan antara manajemen pengetahuan, inovasi, dan kinerja telah diuji dengan berbagai model kuantitatif. Namun, kecenderungan dominan penggunaan pendekatan kuantitatif juga menunjukkan bahwa sintesis naratif masih diperlukan untuk membaca pola konseptual yang lebih luas dari temuan-temuan tersebut. Dengan kata lain, meskipun artikel-artikel terdahulu telah menguji hubungan antar variabel secara statistik, masih diperlukan telaah yang memetakan posisi inovasi secara konseptual dalam hubungan manajemen pengetahuan dan kinerja.

Dari sisi konteks penelitian, artikel yang dianalisis mencakup berbagai sektor, antara lain UMKM, *distribution outlet*, *coffee shop*, sektor properti, manufaktur, perbankan, hotel, dan pendidikan. Keragaman konteks ini menunjukkan bahwa hubungan manajemen pengetahuan, inovasi, dan kinerja tidak hanya muncul pada satu jenis organisasi. Pada konteks UMKM dan bisnis, inovasi lebih sering dikaitkan dengan kinerja bisnis, kinerja organisasi, kinerja UMKM, atau kinerja inovasi produk. Pada sektor pendidikan, inovasi lebih banyak dipahami sebagai kemampuan inovasi pendidik atau institusi. Sementara pada konteks perbankan dan perhotelan, inovasi dikaitkan dengan keunggulan bersaing dan inovasi produk. Keragaman tersebut menunjukkan bahwa inovasi memiliki posisi yang fleksibel dalam literatur, baik sebagai variabel antara, keluaran antara, bentuk kinerja, maupun faktor yang sejajar dengan manajemen pengetahuan dalam mendorong kinerja. Tabel berikut merangkum karakteristik 10 artikel yang menjadi fokus analisis dalam artikel ini.

Tabel 2. Karakteristik Artikel Inti dan Penguat dalam Sintesis Naratif

No.	Penulis/ Tahun	Kategori/ Metode/ Konteks	Posisi Inovasi & Kontribusi terhadap Sintesis
1.	Patricia & Rodhiah (2024)	- Inti - Kuantitatif, SEM-PLS - UMKM kuliner	- Inovasi terbuka dan kinerja inovasi produk - Menunjukkan hubungan manajemen pengetahuan dengan kinerja inovasi produk melalui inovasi terbuka
2.	Ardia dkk. (2025)	- Inti - Kuantitatif, SEM AMOS - UMKM	- Kapabilitas inovasi sebagai mediasi - Menjelaskan bahwa kapabilitas inovasi memperkuat hubungan manajemen pengetahuan dan kinerja UMKM
3.	Hariri & Iffan (2024)	- Inti - Kuantitatif, SEM-PLS - <i>Distribution outlet</i>	- Kinerja inovasi sebagai mediasi - Menunjukkan jalur manajemen pengetahuan menuju kinerja bisnis melalui kinerja inovasi
4.	Minullah dkk. (2024)	- Inti - Kuantitatif, regresi linier berganda - UMKM	- Inovasi sebagai variabel independen - Menempatkan inovasi dan manajemen pengetahuan sebagai prediktor kinerja organisasi
5.	Carissa dkk. (2026)	- Inti - Kuantitatif - UMKM	- Inovasi hijau sebagai mediasi - Menunjukkan bahwa pengaruh manajemen pengetahuan terhadap kinerja dapat terjadi melalui mekanisme tidak langsung
6.	Daneswara & Muafi (2021)	- Inti - Kuantitatif, PLS-SEM - Manufaktur	- Inovasi sebagai mediasi - Menegaskan peran inovasi dalam hubungan manajemen pengetahuan dan kinerja organisasional

7.	Kurniawan & Martadisastra (2022)	- Inti - Kuantitatif, SEM AMOS - Perusahaan properti	- Inovasi sebagai mediasi - Memperlihatkan pengaruh manajemen pengetahuan terhadap kinerja organisasi melalui inovasi
8.	Efrina & Sinambela (2022)	- Penguat - Kuantitatif, regresi - Hotel bintang 4	- Inovasi produk sebagai variabel dependen - Memperkuat hubungan <i>knowledge management</i> dengan <i>product innovation</i>
9.	Nasution dkk. (2021)	- Penguat - Kuantitatif, analisis jalur - Perbankan	- Inovasi sebagai mediasi/ <i>intervening</i> - Menjelaskan hubungan manajemen pengetahuan, inovasi, dan keunggulan bersaing
10.	Ajisasmito & Saryatmo (2024)	- Penguat - Kuantitatif, PLS-SEM - Pendidik di DKI Jakarta	- Kemampuan inovasi sebagai variabel dependen - Memperkuat peran manajemen pengetahuan dalam membentuk kemampuan inovasi

Berdasarkan karakteristik tersebut, dapat disimpulkan bahwa literatur yang dianalisis menunjukkan dua kecenderungan utama. Pertama, manajemen pengetahuan berperan sebagai sumber daya atau kapabilitas awal yang mendukung penciptaan inovasi. Kedua, inovasi berperan sebagai jembatan yang menghubungkan manajemen pengetahuan dengan kinerja, baik dalam bentuk inovasi sebagai mediator, kapabilitas inovasi, kinerja inovasi, inovasi produk, maupun inovasi sebagai prediktor kinerja. Oleh karena itu, pembahasan selanjutnya diarahkan untuk menelaah pola hubungan manajemen pengetahuan, inovasi, dan kinerja secara lebih mendalam.

Pola Hubungan Manajemen Pengetahuan, Inovasi, dan Kinerja

Pola hubungan antara manajemen pengetahuan, inovasi, dan kinerja dalam 10 artikel fokus tidak menunjukkan satu bentuk relasi yang tunggal. Literatur yang dianalisis memperlihatkan bahwa manajemen pengetahuan dapat berhubungan dengan inovasi dan kinerja melalui beberapa konfigurasi. Pada sebagian artikel, manajemen pengetahuan ditempatkan sebagai faktor yang mendorong inovasi. Pada artikel lain, inovasi berperan sebagai variabel mediasi yang menjembatani manajemen pengetahuan dan kinerja. Selain itu, terdapat pula artikel yang menempatkan inovasi sebagai variabel independen yang sejajar dengan manajemen pengetahuan, serta artikel yang memahami inovasi sebagai bentuk kinerja itu sendiri. Dengan demikian, hubungan manajemen pengetahuan, inovasi, dan kinerja dalam literatur perlu dibaca sebagai konfigurasi relasional yang beragam, bukan sebagai hubungan linear yang selalu sama. Pola pertama menunjukkan hubungan antara manajemen pengetahuan dan inovasi. Dalam pola ini, manajemen pengetahuan dipahami sebagai dasar yang memungkinkan organisasi menghasilkan pembaruan, baik dalam bentuk inovasi produk, kemampuan inovasi, maupun inovasi yang berdampak pada keunggulan bersaing. Pola kedua menunjukkan hubungan mediasi, yaitu manajemen pengetahuan memengaruhi kinerja melalui inovasi. Pola ketiga menunjukkan bahwa manajemen pengetahuan dan inovasi dapat ditempatkan sebagai prediktor yang sejajar terhadap kinerja. Pola keempat menempatkan inovasi sebagai bentuk kinerja. Pola kelima menunjukkan hubungan tidak langsung yang lebih kompleks. Berdasarkan peta tersebut, dapat disimpulkan bahwa inovasi memiliki posisi yang dinamis dalam literatur manajemen pengetahuan dan kinerja. Inovasi dapat menjadi konsekuensi dari manajemen pengetahuan, mediator menuju kinerja, prediktor kinerja, maupun bentuk kinerja itu sendiri. Keragaman pola ini menunjukkan bahwa manajemen pengetahuan tidak cukup dibaca sebagai variabel yang langsung menghasilkan kinerja. Sebaliknya, manajemen pengetahuan perlu dipahami sebagai kapasitas organisasional yang memperoleh nilai strategis ketika mampu mendorong inovasi. Oleh karena itu, pembahasan berikutnya diarahkan untuk menjelaskan inovasi sebagai mekanisme konversi pengetahuan menjadi kinerja.

Inovasi sebagai Mekanisme Konversi Pengetahuan menjadi Kinerja

Manajemen pengetahuan pada dasarnya menghasilkan potensi organisasi, tetapi potensi tersebut tidak selalu secara otomatis berubah menjadi kinerja. Pengetahuan yang diciptakan, diperoleh, disimpan, atau dibagikan dalam organisasi masih memerlukan proses aktivasi agar dapat menghasilkan nilai. Tanpa proses aktivasi tersebut, pengetahuan dapat berhenti sebagai informasi, dokumentasi, pengalaman, atau sumber daya laten yang belum berdampak langsung terhadap keluaran organisasi. Oleh karena itu, hubungan antara manajemen pengetahuan dan kinerja perlu dipahami sebagai proses yang memerlukan mekanisme konversi. Dalam konteks literatur yang dianalisis, inovasi tampil sebagai mekanisme utama yang mengubah pengetahuan menjadi pembaruan, tindakan produktif, dan keluaran yang dapat berkontribusi terhadap kinerja. Inovasi berperan sebagai mekanisme konversi karena mampu menerjemahkan pengetahuan menjadi perubahan nyata dalam produk, proses, layanan, strategi, maupun praktik organisasi. Pengetahuan tentang kebutuhan pelanggan dapat dikonversi menjadi inovasi produk atau layanan. Pengetahuan teknis dapat dikonversi menjadi inovasi proses. Pengetahuan organisasi dapat dikonversi menjadi pembaruan strategi, pola kerja, atau mekanisme pengambilan keputusan. Dalam perspektif ini, inovasi tidak dipahami semata-mata sebagai keluaran kreatif, tetapi sebagai proses organisasional yang menjembatani pengetahuan dengan penciptaan nilai. Efrina dan Sinambela (2022), misalnya, menunjukkan bahwa *knowledge management* berpengaruh terhadap *product innovation* pada sektor perhotelan. Ajisasmito dan Saryatmo (2024) juga memperlihatkan bahwa manajemen pengetahuan berpengaruh terhadap kemampuan inovasi. Sementara itu, Nasution dkk. (2021) menunjukkan bahwa manajemen pengetahuan berpengaruh terhadap inovasi dan keunggulan bersaing. Temuan-temuan tersebut memperkuat pemahaman bahwa inovasi dapat menjadi bentuk aktivasi dari pengetahuan yang dikelola organisasi.

Peran inovasi sebagai mekanisme konversi semakin jelas ketika literatur menempatkannya sebagai penghubung antara manajemen pengetahuan dan kinerja. Daneswara dan Muafi (2021) menunjukkan bahwa manajemen pengetahuan berpengaruh terhadap kinerja organisasional, baik secara langsung maupun melalui inovasi. Kurniawan dan Martadisatra (2022) juga memperlihatkan bahwa manajemen pengetahuan berpengaruh terhadap inovasi dan kinerja organisasi, serta bahwa inovasi memiliki posisi penting dalam menjelaskan hubungan tersebut. Hariri dan Iffan (2024) menempatkan kinerja inovasi sebagai mediator antara manajemen pengetahuan dan kinerja bisnis, sedangkan Ardia dkk. (2025) menunjukkan bahwa kapabilitas inovasi memediasi hubungan manajemen pengetahuan dan kinerja UMKM. Pola ini menunjukkan bahwa pengetahuan menjadi lebih bernilai ketika diolah menjadi kemampuan inovatif yang dapat meningkatkan efisiensi, daya saing, respons pasar, kualitas produk, atau performa bisnis. Konversi pengetahuan menjadi kinerja melalui inovasi tidak berlangsung dalam bentuk yang seragam. Pada konteks UMKM, pengetahuan sering dikaitkan dengan kemampuan membaca pasar, memahami kebutuhan pelanggan, memperbaiki produk, dan mengembangkan kapabilitas inovasi. Pada konteks organisasi bisnis yang lebih besar, seperti manufaktur atau properti, pengetahuan dapat dikonversi menjadi inovasi proses, inovasi manajerial, atau pembaruan operasional yang berdampak pada kinerja organisasi. Pada konteks perbankan, pengetahuan dan pembelajaran organisasi dapat mendorong inovasi yang memperkuat keunggulan bersaing. Pada konteks perhotelan, manajemen pengetahuan dapat diarahkan pada inovasi produk atau layanan. Sementara itu, pada konteks pendidikan, pengetahuan dapat mendorong kemampuan inovasi pendidik. Keragaman konteks tersebut menunjukkan bahwa inovasi merupakan mekanisme konversi yang fleksibel, karena bentuknya dapat menyesuaikan karakter organisasi, tujuan kinerja, dan lingkungan kompetitif yang dihadapi.

Dalam kerangka tersebut, inovasi dapat dipahami sebagai proses yang menghubungkan sumber daya tidak berwujud dengan keluaran yang lebih terukur. Pengetahuan merupakan aset yang bersifat tidak berwujud, sedangkan kinerja menuntut keluaran yang dapat diamati, baik berupa peningkatan kinerja bisnis, kinerja organisasi, kinerja UMKM, kinerja inovasi, maupun keunggulan bersaing. Inovasi berada di antara keduanya karena berfungsi mengubah pengetahuan menjadi tindakan yang dapat menghasilkan pembaruan dan nilai. Dengan demikian, inovasi tidak hanya menjelaskan adanya hubungan antar variabel, tetapi juga memberikan logika substantif mengenai bagaimana pengetahuan dapat bergerak dari ranah kognitif dan organisasional menuju ranah kinerja. Namun, literatur juga menunjukkan bahwa proses konversi tersebut tidak selalu otomatis. Carissa dkk. (2026) menunjukkan bahwa manajemen pengetahuan tidak selalu berpengaruh langsung terhadap kinerja bisnis, tetapi dapat bekerja melalui mekanisme perantara seperti inovasi hijau dan pengambilan keputusan. Temuan ini memperlihatkan bahwa pengetahuan memerlukan kanal implementasi yang tepat agar dapat menghasilkan kinerja. Dengan kata lain, organisasi tidak cukup hanya memiliki atau mengelola pengetahuan; organisasi juga harus mampu mengubah pengetahuan tersebut menjadi keputusan, inovasi, dan praktik yang relevan dengan kebutuhan pasar, lingkungan, serta tuntutan perubahan. Berdasarkan uraian tersebut, inovasi dapat diposisikan sebagai mekanisme konversi yang menjembatani manajemen pengetahuan dan kinerja. Pengetahuan yang dikelola organisasi memperoleh nilai strategis ketika dapat diterjemahkan menjadi pembaruan produk, proses, layanan, strategi, atau kapabilitas yang berdampak pada kinerja. Akan tetapi, karena posisi inovasi dalam literatur tidak selalu sama, diperlukan pemetaan lebih lanjut mengenai variasi peran inovasi dalam hubungan tersebut. Oleh karena itu, subbagian berikutnya menguraikan tipologi peran inovasi dalam literatur manajemen pengetahuan dan kinerja.

Tipologi Peran Inovasi dalam Literatur

Berdasarkan pola hubungan yang telah dipetakan sebelumnya, inovasi tidak dapat dipahami dalam satu posisi konseptual yang tunggal. Dalam 10 artikel fokus yang dianalisis, inovasi muncul dalam beberapa peran yang berbeda, mulai dari konsekuensi manajemen pengetahuan, variabel mediasi, kapabilitas organisasi, bentuk kinerja, hingga prediktor yang berdiri sejajar dengan manajemen pengetahuan. Keragaman posisi tersebut menunjukkan bahwa inovasi merupakan konstruk yang lentur dan kontekstual. Oleh karena itu, tipologi peran inovasi diperlukan untuk memperjelas bagaimana inovasi ditempatkan dalam literatur manajemen pengetahuan dan kinerja. Tipologi pertama adalah inovasi sebagai konsekuensi dari manajemen pengetahuan. Tipologi kedua adalah inovasi sebagai variabel mediasi antara manajemen pengetahuan dan kinerja. Tipologi ketiga adalah inovasi sebagai kapabilitas organisasi. Dalam posisi ini, inovasi tidak hanya dipahami sebagai produk akhir atau hasil pembaruan, tetapi sebagai kemampuan organisasi untuk menghasilkan pembaruan secara berkelanjutan. Tipologi keempat adalah inovasi sebagai bentuk kinerja. Tipologi kelima adalah inovasi sebagai prediktor yang sejajar dengan manajemen pengetahuan. Tipologi keenam adalah inovasi sebagai bentuk khusus yang dipengaruhi konteks. Tipologi-tipologi tersebut menunjukkan bahwa inovasi memiliki peran konseptual yang lebih kompleks daripada sekadar variabel tambahan dalam hubungan manajemen pengetahuan dan kinerja. Inovasi dapat menjadi hasil dari pengelolaan pengetahuan, mekanisme perantara, kemampuan organisasi, bentuk kinerja, maupun faktor yang berdiri sejajar dengan manajemen pengetahuan. Keragaman ini memperkuat argumen bahwa hubungan manajemen pengetahuan dan kinerja perlu dipahami melalui perspektif yang lebih dinamis. Dengan demikian, pembahasan berikutnya diarahkan untuk merumuskan alur konseptual dari pengetahuan menuju kinerja melalui inovasi.

Dari Pengetahuan menuju Kinerja melalui Inovasi

Berdasarkan tipologi yang telah diuraikan, hubungan antara manajemen pengetahuan, inovasi, dan kinerja dapat dipahami sebagai alur transformasi bertahap. Pengetahuan pada tahap awal berperan sebagai sumber daya tidak berwujud yang dimiliki, dikembangkan, dan dikelola oleh organisasi. Namun, pengetahuan tersebut baru memperoleh nilai strategis ketika mampu diaktifkan menjadi pembaruan yang relevan dengan kebutuhan organisasi dan lingkungan eksternal. Dalam konteks ini, inovasi menjadi titik penghubung antara sumber daya pengetahuan dan keluaran kinerja. Dengan demikian, alur utama yang dapat dirumuskan dari literatur adalah bahwa manajemen pengetahuan menyediakan basis kognitif dan organisasional, inovasi mengubah basis tersebut menjadi pembaruan, sedangkan kinerja merepresentasikan hasil dari pembaruan yang berhasil diterapkan. Alur tersebut dapat dibaca melalui tiga tahapan konseptual. Tahap pertama adalah akumulasi dan pengelolaan pengetahuan. Pada tahap ini, organisasi menciptakan, memperoleh, menyimpan, membagikan, dan memanfaatkan pengetahuan sebagai sumber daya strategis. Tahap kedua adalah konversi pengetahuan menjadi inovasi. Pada tahap ini, pengetahuan tidak lagi berhenti sebagai informasi atau pengalaman, tetapi diterjemahkan ke dalam produk baru, proses baru, layanan baru, kemampuan inovatif, inovasi terbuka, inovasi hijau, atau pembaruan strategi. Tahap ketiga adalah pembentukan kinerja. Pada tahap ini, inovasi menghasilkan dampak yang dapat diamati dalam bentuk kinerja bisnis, kinerja organisasi, kinerja UMKM, kinerja inovasi produk, atau keunggulan bersaing. Alur ini menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil akhir dari proses pengelolaan pengetahuan yang berhasil dikonversi menjadi inovasi.

Temuan Daneswara dan Muafi (2021), Kurniawan dan Martadisastra (2022), Hariri dan Iffan (2024), serta Ardia dkk. (2025) memperkuat alur tersebut karena menempatkan inovasi sebagai penghubung antara manajemen pengetahuan dan kinerja. Dalam penelitian-penelitian tersebut, manajemen pengetahuan tidak hanya berperan sebagai faktor yang memengaruhi kinerja secara langsung, tetapi juga sebagai sumber yang mendorong inovasi atau kapabilitas inovasi. Inovasi kemudian menjadi saluran yang menjelaskan bagaimana pengetahuan bertransformasi menjadi kinerja. Dengan kata lain, hubungan manajemen pengetahuan dan kinerja menjadi lebih dapat dipahami ketika inovasi ditempatkan sebagai mekanisme antara yang menerjemahkan pengetahuan menjadi pembaruan organisasi. Namun, alur dari pengetahuan menuju kinerja melalui inovasi tidak boleh dipahami secara mekanistik. Carissa dkk. (2026) menunjukkan bahwa manajemen pengetahuan tidak selalu berpengaruh langsung terhadap kinerja bisnis, tetapi dapat bekerja melalui mekanisme perantara seperti inovasi hijau dan pengambilan keputusan. Temuan ini menunjukkan bahwa hubungan antara pengetahuan, inovasi, dan kinerja bergantung pada kemampuan organisasi dalam memilih jalur konversi yang tepat. Pengetahuan dapat menghasilkan kinerja apabila organisasi memiliki kapasitas untuk mengolahnya menjadi inovasi yang relevan, keputusan yang tepat, dan praktik organisasi yang sesuai dengan konteksnya. Oleh karena itu, inovasi bukan sekadar variabel antara, tetapi juga arena tempat pengetahuan diuji, disesuaikan, dan diterapkan. Dengan demikian, dari literatur yang dianalisis dapat dirumuskan bahwa pengetahuan menjadi bermakna secara strategis ketika organisasi mampu mengubahnya menjadi inovasi, dan inovasi menjadi bernilai ketika menghasilkan kinerja. Alur ini sekaligus memperlihatkan bahwa inovasi bukan hanya hasil dari manajemen pengetahuan, tetapi juga mekanisme yang menentukan apakah pengetahuan benar-benar dapat menghasilkan dampak organisasi. Oleh karena itu, pembahasan selanjutnya perlu diarahkan pada diskusi kritis dan celah penelitian, terutama untuk menilai keterbatasan literatur yang ada serta peluang pengembangan kajian manajemen pengetahuan, inovasi, dan kinerja pada masa mendatang.

Diskusi Kritis dan Celah Penelitian

Sintesis terhadap 10 artikel fokus menunjukkan bahwa inovasi memiliki posisi penting dalam menjelaskan hubungan antara manajemen pengetahuan dan kinerja. Meskipun demikian, literatur yang dianalisis juga memperlihatkan beberapa keterbatasan konseptual, metodologis, dan kontekstual yang perlu dicermati. Keterbatasan tersebut penting dibahas agar sintesis ini tidak berhenti pada penegasan bahwa inovasi berperan dalam hubungan manajemen pengetahuan dan kinerja, tetapi juga mampu menunjukkan ruang pengembangan kajian pada masa mendatang. Pertama, sebagian besar artikel yang dianalisis masih menempatkan hubungan antar variabel dalam kerangka kausal yang bersifat linier. Kedua, artikel-artikel yang dianalisis didominasi oleh pendekatan kuantitatif. Ketiga, posisi inovasi dalam literatur masih bervariasi dan belum sepenuhnya terintegrasi dalam satu kerangka konseptual. Keempat, konteks penelitian yang dianalisis banyak berada pada sektor bisnis, UMKM, perusahaan, perbankan, properti, manufaktur, hotel, dan pendidikan. Kelima, sebagian artikel menunjukkan bahwa manajemen pengetahuan tidak selalu berpengaruh langsung terhadap kinerja. Keenam, dari sisi mutu sumber, artikel yang dianalisis dalam pemetaan awal berasal dari jurnal dengan tingkat akreditasi yang beragam.

Berdasarkan diskusi kritis tersebut, terdapat beberapa celah penelitian yang dapat dikembangkan. Pertama, diperlukan penelitian yang tidak hanya menguji hubungan statistik antara manajemen pengetahuan, inovasi, dan kinerja, tetapi juga menjelaskan proses konversi pengetahuan menjadi inovasi secara lebih mendalam. Kedua, diperlukan pengembangan model yang lebih dinamis untuk menjelaskan kemungkinan hubungan timbal balik antara pengetahuan, inovasi, dan kinerja. Ketiga, diperlukan kejelasan konseptual mengenai jenis inovasi yang digunakan dalam penelitian agar hasil kajian dapat dibandingkan secara lebih sistematis. Keempat, diperlukan perluasan konteks penelitian ke sektor publik, organisasi sosial, dan lembaga non-komersial. Kelima, diperlukan penelitian yang membandingkan inovasi dengan mediator lain untuk memahami posisi inovasi secara lebih proporsional dalam hubungan manajemen pengetahuan dan kinerja. Dengan demikian, kontribusi utama dari sintesis ini bukan hanya menunjukkan bahwa inovasi penting dalam hubungan manajemen pengetahuan dan kinerja, tetapi juga menegaskan bahwa inovasi perlu dipahami sebagai mekanisme konversi yang bekerja secara kontekstual. Inovasi menjadi penting ketika mampu mengubah pengetahuan menjadi pembaruan yang relevan dan berdampak pada kinerja. Namun, efektivitas mekanisme tersebut bergantung pada jenis organisasi, bentuk inovasi, kapasitas pengelolaan pengetahuan, serta indikator kinerja yang digunakan. Oleh karena itu, kajian mengenai manajemen pengetahuan, inovasi, dan kinerja perlu terus dikembangkan melalui pendekatan yang lebih konseptual, kontekstual, dan metodologis beragam.

KESIMPULAN

Tinjauan literatur naratif ini menunjukkan bahwa hubungan antara manajemen pengetahuan, inovasi, dan kinerja tidak dapat dipahami sebagai relasi tunggal yang bersifat linear dan sederhana. Dari 34 artikel awal yang berada dalam tema umum manajemen pengetahuan dan kinerja, analisis difokuskan pada 10 artikel yang paling relevan dengan keterkaitan manajemen pengetahuan, inovasi, dan kinerja. Hasil sintesis menunjukkan bahwa manajemen pengetahuan berperan sebagai basis sumber daya dan kapabilitas organisasi, sedangkan inovasi berperan sebagai mekanisme yang mengubah pengetahuan menjadi pembaruan yang bernilai. Kinerja kemudian muncul sebagai keluaran dari proses pembaruan tersebut, baik dalam bentuk kinerja bisnis, kinerja organisasi, kinerja UMKM, kinerja inovasi produk, maupun keunggulan bersaing. Temuan utama artikel ini menegaskan bahwa inovasi memiliki posisi konseptual yang beragam dalam literatur. Inovasi dapat muncul sebagai

konsekuensi dari manajemen pengetahuan, variabel mediasi, kapabilitas organisasi, bentuk kinerja, prediktor yang sejajar dengan manajemen pengetahuan, maupun bentuk kontekstual seperti inovasi terbuka, inovasi hijau, dan inovasi produk. Keragaman tersebut menunjukkan bahwa inovasi bukan sekadar variabel tambahan, tetapi merupakan konstruk penting yang menjelaskan bagaimana pengetahuan dapat bergerak dari ranah kognitif dan organisasional menuju keluaran kinerja yang lebih nyata. Dengan demikian, kontribusi utama artikel ini terletak pada penyusunan pemahaman bahwa inovasi dapat diposisikan sebagai mekanisme konversi pengetahuan menjadi kinerja.

Sintesis ini juga memperlihatkan bahwa manajemen pengetahuan tidak selalu menghasilkan kinerja secara langsung. Pengetahuan yang dimiliki atau dikelola organisasi baru memperoleh nilai strategis apabila dapat diaktifkan menjadi keputusan, pembaruan, kapabilitas inovatif, atau praktik organisasi yang relevan dengan konteksnya. Oleh karena itu, organisasi tidak cukup hanya membangun sistem pengelolaan pengetahuan, tetapi juga perlu menciptakan iklim, struktur, proses, dan budaya yang memungkinkan pengetahuan tersebut dikonversi menjadi inovasi. Dalam konteks bisnis dan UMKM, inovasi dapat memperkuat adaptasi pasar, pengembangan produk, dan daya saing. Dalam konteks organisasi yang lebih besar, inovasi dapat memperkuat proses, strategi, pembelajaran organisasi, dan kinerja kelembagaan. Secara teoretis, artikel ini memberikan kontribusi dengan menyusun tipologi peran inovasi dalam literatur manajemen pengetahuan dan kinerja. Tipologi tersebut membantu memperjelas bahwa posisi inovasi tidak selalu sama dalam setiap penelitian, sehingga hubungan manajemen pengetahuan dan kinerja perlu dipahami secara lebih dinamis. Secara praktis, temuan ini mengimplikasikan bahwa organisasi perlu mengelola pengetahuan tidak hanya sebagai aset informasi, tetapi sebagai sumber pembaruan. Manajemen pengetahuan harus diarahkan untuk menghasilkan inovasi yang relevan, dapat diterapkan, dan berdampak terhadap kinerja.

Meskipun demikian, artikel ini memiliki keterbatasan. Analisis difokuskan pada artikel berbahasa Indonesia dan hanya mendalami 10 artikel yang paling relevan dengan hubungan manajemen pengetahuan, inovasi, dan kinerja. Selain itu, sebagian besar artikel yang dianalisis menggunakan pendekatan kuantitatif sehingga proses internal konversi pengetahuan menjadi inovasi belum banyak tergambarkan secara mendalam. Penelitian mendatang disarankan untuk mengembangkan kajian dengan cakupan artikel yang lebih luas, melibatkan jurnal dengan akreditasi lebih tinggi, serta menggunakan pendekatan kualitatif, studi kasus, atau metode campuran untuk memahami secara lebih mendalam bagaimana pengetahuan dikonversi menjadi inovasi dan bagaimana inovasi tersebut menghasilkan kinerja. Penelitian berikutnya juga perlu membandingkan inovasi dengan mediator lain, seperti modal intelektual, keunggulan bersaing, pengambilan keputusan, dan kepuasan kerja, agar posisi inovasi dalam hubungan manajemen pengetahuan dan kinerja dapat dipahami secara lebih proporsional.

DAFTAR PUSTAKA

- Ajisasmito, M., & Saryatmo, M. A. (2024). Pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kemampuan inovasi dengan manajemen pengetahuan sebagai mediasi pada pendidik di DKI Jakarta. *Jurnal Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan*, 8(4), 907–920. Diakses dari <https://doi.org/10.24912/jmbk.v8i4.31642>
- Akil, S. R., Hakim, L., & Safaruddin. (2025). Pengaruh manajemen pengetahuan terhadap kinerja organisasi yang dimediasi oleh modal intelektual. *Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)*, 4(2), 7914–7921. Diakses dari <https://doi.org/10.31004/riggs.v4i2.2465>
- Analitikum. (n.d.). *Idea Idealy*. Diakses dari <https://www.ideaidealy.com/p/analitikum.html>

- Andini, A., Mukayah, A., & Ismail, I. (2025). Manajemen pengetahuan dan kinerja terhadap pengembangan karir karyawan: Studi SMA YBPK I Surabaya. *Studi Ilmu Manajemen dan Organisasi*, 6(1), 111–122. Diakses dari <https://doi.org/10.35912/simo.v6i1.3775>
- Ardia, R. U., Fahrana, Y., Saputra, P., Rosnani, T., & Ramadhan, R. (2025). Manajemen pengetahuan dan kapabilitas inovasi terhadap kinerja UMKM dimediasi keunggulan bersaing. *Jurnal Bisnis dan Kewirausahaan*, 14(1), 16–30. Diakses dari <https://doi.org/10.37476/jbk.v14i1.4936>
- Asmara, G. Y., Handoko, Y., & Maskan, M. (2023). Pengaruh kepemimpinan transformasional, manajemen pengetahuan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di Perumda Air Minum Tugu Tirta Kota Malang. *Journal of Economics and Business UBS*, 12(5), 2900–2913.
- Astuti, N. I., Zaki, H., & Kusumah, A. (2023). Pengaruh *knowledge management* (manajemen pengetahuan) dan pelatihan terhadap produktivitas kerja di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Merdeka EMBA*, 2(3), 314–327.
- Budiman, T. A., Wibowo, I., & Sanusi, E. S. (2024). Pengaruh kompetensi dan manajemen pengetahuan terhadap kinerja pegawai Sub Bagian Organisasi dan Kepegawaian, Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia, Kementerian Dalam Negeri melalui kemampuan berkolaborasi. *Jurnal Manajemen Bisnis Krisnadipayana*, 12(3), 257–270. Diakses dari <http://dx.doi.org/10.35137/jmbk.v12i3.619>
- Carissa, M., Yuwono, W., & Anggraini, R. (2026). Pengaruh manajemen pengetahuan terhadap kinerja bisnis UMKM di Indonesia: Peran mediasi inovasi hijau dan pengambilan keputusan. *Jurnal Samudra Ekonomi dan Bisnis*, 17(2), 384–395. Diakses dari <https://doi.org/10.33059/jseb.v17i2.13272>
- Cristian, S., & Puspitowati, I. (2025). Mediator manajemen pengetahuan terhadap inovasi dan orientasi kewirausahaan terhadap kinerja bisnis. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, 7(3), 1058–1066.
- Daneswara, P., & Muafi. (2021). Pengaruh manajemen pengetahuan dan pembelajaran organisasional terhadap kinerja organisasional: Peran mediasi inovasi. *Ekonomi dan Bisnis*, 8(1), 1–20. Diakses dari <https://doi.org/10.35590/jeb.v8i.2331>
- Dewiati, A., & Wildan, M. A. (2024). Kinerja karyawan melalui pengalaman kerja dan motivasi Kantor Cabang BRI Bangkalan Madura dengan manajemen pengetahuan sebagai variabel intervening. *Jurnal Kajian Ilmu Manajemen*, 4(2), 191–200. Diakses dari <https://journal.trunojoyo.ac.id/jkim/article/view/24944/10403>
- Efrina, & Sinambela, F. A. (2022). Analisis pengaruh orientasi pasar, berbagi pengetahuan, orientasi kewirausahaan, teknologi, pengetahuan manajemen dan modularitas produk terhadap inovasi produk pada hotel bintang 4 Kecamatan Lubuk Baja Kota Batam. *Jurnal Administrasi dan Manajemen*, 12(3), 286–295. Diakses dari <https://doi.org/10.52643/jam.v12i3.2497>
- Elburdah, R. P., Qurbani, D., Warasto, H. N., Sutiman, & Sulaiman. (2021). Manajemen pengetahuan rekam jejak digital kinerja Kelurahan Pamulang Barat. *Jurnal LOKABMAS Kreatif*, 2(2), 44–50. Diakses dari <https://doi.org/10.32493/jlklklk.v2i2.p44-50.11613>
- Hariri, H., & Iffan, M. (2024). Pengaruh manajemen pengetahuan terhadap kinerja bisnis melalui kinerja inovasi pada distribution outlet di Kota Bandung. *JEMBA: Journal of Economics, Management, Business, and Accounting*, 4(2), 222–237. Diakses dari <https://doi.org/10.34010/jemba.v4i2.14665>
- Hazni, E., & Ali, H. (2024). Pengaruh pengembangan sumber daya manusia (SDM), manajemen pengetahuan dan produktivitas terhadap kinerja auditor. *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial*, 5(4), 697–713. Diakses dari <https://doi.org/10.38035/jmpis.v5i4>

- Idil, M., & Hidayati, S. U. E. (2021). Pengaruh manajemen pengetahuan terhadap kinerja karyawan pada KPU Kota Samarinda. *Borneo Student Research*, 2(3), 2132–2138. Diakses dari <https://journals.umkt.ac.id/index.php/bsr/article/view/2180/976>
- Isra, Z., Alam, H. V., & Tantawi, R. (2024). Meningkatkan kinerja non-keuangan melalui pengelolaan sumber daya manusia dan manajemen pengetahuan yang efektif pada PT. Bank SulutGo Cabang Gorontalo. *MES Management Journal*, 3(1), 150–166. Diakses dari <https://doi.org/10.56709/mesman.v3i1.168>
- Kurniawan, A., & Martadisastra, D. S. (2022). Pengaruh manajemen kualitas total dan manajemen pengetahuan terhadap kinerja organisasi pada perusahaan property. *KINERJA: Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 19(2), 277–285. Diakses dari <https://doi.org/10.29264/jkin.v19i2.10983>
- Marini, H., & Tasri, E. S. (2022). Pengaruh manajemen bakat, manajemen pengetahuan, penilaian kinerja, kepribadian dan kreativitas terhadap pengembangan karir pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Padang Pariaman. *CEMERLANG: Jurnal Manajemen dan Ekonomi Bisnis*, 2(3), 29–43. Diakses dari <https://doi.org/10.55606/cemerlang.v2i3.229>
- Minullah, Fathorrahman, & Liyanto. (2024). Efek orientasi kewirausahaan, inovasi dan manajemen pengetahuan terhadap kinerja organisasi pelaku UMKM di Kabupaten Sumenep. *Journal MISSY: Management and Business Strategy*, 5(1), 42–51. Diakses dari <https://ftp.ejournalwiraraja.com/index.php/MISSY/article/view/3510>
- Nasution, N. P., Zulfadil, & Setiawan, D. (2021). Pengaruh manajemen pengetahuan dan pembelajaran organisasi terhadap inovasi serta dampaknya terhadap keunggulan bersaing PT. Bank Riau Kepri. *Jurnal Akuntansi & Ekonomika*, 11(1), 33–43. Diakses dari <https://doi.org/10.37859/jae.v11i1.2529>
- Patricia, G., & Rodhiah. (2024). Orientasi kewirausahaan, manajemen pengetahuan terhadap kinerja inovasi produk dimediasi oleh inovasi terbuka. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, 6(4), 957–963. Diakses dari <https://doi.org/10.24912/jmk.v6i4.32740>
- Prasastyo, K. W., Suryawan, I. N., & Rudyanto, A. (2024). Visi, misi organisasi, manajemen pengetahuan dan inovasi pada Anara Hotel Bandara Soekarno Hatta di Tangerang. *Indonesian Community Service and Empowerment Journal (IComSE)*, 5(2), 595–600. Diakses dari <https://doi.org/10.34010/icomse.v5i2.14457>
- Prasetya, A. Y., Oktavian, A. R., Masnun, & Widoro. (2021). Pengaruh pelatihan dan berbagi pengetahuan terhadap kinerja karyawan melalui pengetahuan manajemen. *MASTER: Jurnal Manajemen Strategik Kewirausahaan*, 1(1), 69–78. Diakses dari <https://doi.org/10.37366/master.v1i1.132>
- Purba, A., & Kusmiyanti, K. (2024). Pengaruh manajemen pengetahuan terhadap kinerja organisasi berdasarkan balance scorecard pada Lembaga Pemasyarakatan Wilayah Banten. *Jurnal Akuntansi, Keuangan, dan Manajemen*, 6(1), 263–278. Diakses dari <https://doi.org/10.35912/jakman.v6i1.3672>
- Putra, E. Y., Ariyanto, H. H., & Maytanius, J. (2024). Pengaruh manajemen pengetahuan, lingkungan kerja, keterlibatan karyawan, kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. *Jurnal Manajemen Strategi dan Aplikasi Bisnis*, 7(2), 197–210. Diakses dari <https://doi.org/10.36407/jmsab.v7i2.1195>
- Rahmansyah, A. K., Khusniyah, A., & Amrozi, Y. (2021). Analisis manajemen pengetahuan terhadap performa organisasi. *Jurnal Teknologi dan Manajemen*, 2(2), 59–64. Diakses dari <https://doi.org/10.31284/j.jtm.2021.v2i2.1460>
- Rasyid, M. K., Rahayu, A., & Wibowo, L. A. (2021). Penerapan strategi manajemen pengetahuan

- untuk meningkatkan kinerja institusi pendidikan dalam menghadapi Revolusi Industri 4.0. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 8(1), 75–81. Diakses dari <https://doi.org/10.26905/jbm.v8i1.5292>
- Simbolon, O. J., Sitanggang, L., Trisanti, A., Sinurat, I., & Tarigan, M. I. B. (2026). Pengaruh manajemen pengetahuan terhadap kinerja inovasi. *Jurnal Akuntansi, Manajemen dan Ilmu Ekonomi (JASMIEN)*, 5(8), 1241–1258. Diakses dari <https://journal.cattleyadf.org/index.php/Jasmien/article/view/1840/1150>
- Sucipto, M. R., & Hadiyanti, S. U. E. (2021). Pengaruh manajemen pengetahuan terhadap kinerja karyawan pada PT. Graha Mulia Auto Samarinda. *Borneo Student Research*, 2(2), 1311–1320. Diakses dari <https://journals.umkt.ac.id/index.php/bsr/article/view/1875/837>
- Suryanti, W. S. P., Wilujeng, S., & Suryaningtyas, D. (2021). Pengaruh kompetensi, komunikasi, dan manajemen pengetahuan (*knowledge management*) terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pariwisata Kota Batu. *Journal Riset Mahasiswa Manajemen*, 7(1), 1–6. Diakses dari <https://ejournal.unikama.ac.id/index.php/JRMM/article/view/5394/3049>
- Teguh, H., & Hadiyanti, S. U. E. (2021). Pengaruh manajemen pengetahuan terhadap kinerja karyawan di PT. Indomarco Adi Prima Cabang Samarinda. *Borneo Student Research*, 2(2), 1363–1371. Diakses dari <https://journals.umkt.ac.id/index.php/bsr/article/view/1898/843>
- Trisman, H., & Retnawati, B. B. (2024). Pengaruh manajemen pengetahuan dan modal sosial terhadap kinerja organisasi melalui keunggulan bersaing sebagai variabel intervening (Studi pada komunitas SANDEC). *JEMAP: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi, dan Perpajakan*, 7(1), 126–142. Diakses dari <https://doi.org/10.24167/jemap.v7i1.11065>
- Yeremi, K., & Utama, L. (2024). Pentingnya orientasi kewirausahaan terhadap kinerja organisasi dimediasi proses manajemen pengetahuan. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, 6(2), 409–418. Diakses dari <https://doi.org/10.24912/jmk.v6i2.29844>