

**KNOWLEDGE BASED HRM PRACTICES,INTELLECTUAL
CAPITAL DAN INOVATION**

Yeni Fajariyanti
(Universitas Sebelas Maret)

Anastasia Riani Suprpti
(Universitas Sebelas Maret)

ABSTRACT

This paper purposes is for identify about knowledge-based human resource management practice to innovation performance with firm's intellectual capital at manufactures and services firm in Surakarta. This reserach used purposive technique sampling. The result is intellectual capital which is human capital, structural capital and relational capital are positive mediated knowledge-based human resource management practice to innovation performance.

Keywords: *Knowledge-based Human Resource Management Practice, Intellectual Capital, Innovation Performance.*

ABSTRACT

Makalah ini bertujuan untuk mengidentifikasi tentang praktek manajemen sumber daya manusia berbasis pengetahuan terhadap kinerja inovasi dengan modal intelektual perusahaan pada perusahaan manufaktur dan jasa di Surakarta. Penelitian ini menggunakan teknik purposive contoh. Hasilnya adalah modal intelektual yang merupakan modal manusia, modal struktural dan modal relasional adalah praktik manajemen sumber daya manusia berbasis pengetahuan yang dimediasi positif terhadap kinerja inovasi.

Kata Kunci: *Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Pengetahuan, Modal Intelektual, Kinerja Inovasi.*

PENDAHULUAN

Inovasi dalam perusahaan sebagian besar dipengaruhi oleh praktek sumber daya manusia berbasis pengetahuan (Inkinen, Kianto, & Vanhala, 2015; López- Cabrales et al., 2009; Minbaeva, 2013), termasuk penanganan perekrutan, sejauh sistem pelatihan dan pengembangan berfokus pada aspek pengembangan yang terkait dengan pengetahuan dan bagaimana sistem penilaian dan kompensasi mendukung perilaku basis pengetahuan pada karyawan.

Praktik manajemen sumber daya manusia secara signifikan dapat meningkatkan Intellectual Capital dan kemampuan perusahaan untuk berinovasi. Merekrut dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, serta evaluasi kinerja dan kompensasi adalah penentu utama perilaku dan efektivitas untuk organisasi (Bowen & Ostroff, 2004; Delaney & Huselid, 1996).

Intellectual Capital mencakup semua pengetahuan karyawan, organisasi dan kemampuan mereka untuk menciptakan nilai tambah dan menyebabkan keunggulan kompetitif berkelanjutan. Intellectual Capital diidentifikasi sebagai seperangkat tak berwujud (sumber daya, kemampuan, dan kompetensi) yang menggerakkan kinerja organisasi dan penciptaan nilai.

Dari penelitian Kianto et al.(2017) semua praktik sumber daya manusia ini berdampak pada tingkat Intellectual Capital di perusahaan, termasuk keterampilan dan motivasi karyawan. Elemen-elemen pada Intellectual Capital ini mempengaruhi kinerja inovasi di perusahaan. Maka dari itu dalam penelitian ini, apakah praktik manajemen sumber daya manusia berkontribusi terhadap inovasi dengan meningkatkan basis pengetahuan organisasi dan merangsang penciptaan pengetahuan di perusahaan.

Human Capital secara parsial memediasi hubungan antara praktek manajemen sumber daya manusia berbasis pengetahuan dan Structural Capital dan Relational Capital. Di sisi lain, Structural Capital dan Relational Capital sepenuhnya memediasi hubungan antara sumber daya manusia dan inovasi. Selain itu, praktek manajemen sumber daya manusia berbasis pengetahuan mempengaruhi kinerja inovasi melalui pengaruh mereka pada Structural Capital dan Relational Capital.

TELAAH PUSTAKA

Intellectual Capital dan Inovasi

Konsep Intellectual Capital ini digunakan oleh sumber ilmiah manajemen untuk memahami bagaimana fungsi pengetahuan sebagai aset penting yang menciptakan nilai bagi organisasi. Intellectual Capital mengacu pada 'kepemilikan pengetahuan, pengalaman terapan, teknologi organisasi, hubungan pelanggan, dan keterampilan profesional yang menyediakan perusahaan dengan keunggulan kompetitif di pasar' (Edvinsson & Malone, 1997). Maka dari itu, Intellectual Capital adalah jumlah dari semua sumber daya tak berwujud dan pengetahuan yang digunakan organisasi untuk menciptakan nilai. Upaya untuk memahami dan membuat konsep Intellectual Capital telah menghasilkan banyak kerangka kerja (Edvinsson & Malone, 1997; Nahapiet & Ghoshal, 1998; Roos, Edvinsson, & Roos, 1998; Stewart, 1997; Subramaniam & Youndt, 2005; Sveiby, 1997), yang membagi Intellectual Capital menjadi tiga kategori utama: Human Capital, Structural Capital dan Relational Capital, yang terkait dengan pengetahuan yang ada pada individu; struktur organisasi, proses dan sistem; dan hubungan dan jaringan.

Human Capital termasuk karyawan di organisasi dan pengetahuan, pengalaman, komitmen dan motivasi mereka. Human Capital adalah elemen yang paling signifikan dari Intellectual Capital karena perusahaan tidak dapat mencapai apa-apa termasuk inovasi. Subramaniam dan Youndt (2005, p. 451) berpendapat, bagian penting dari pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk inovasi digunakan oleh individu. 'Karena mengembangkan pengetahuan baru membutuhkan beberapa tingkat pengetahuan yang ada, keterampilan dan keahlian karyawan merupakan prediktor penting dari inovasi organisasi. Karyawan yang kreatif dan berpengetahuan lebih mungkin mengembangkan ide-ide baru dan inovatif (Anand, Gardner, & Morris, 2007) atau mempertanyakan cara-cara perilaku yang ada dan bertindak sebagai agen perubahan organisasi (Amabile, 1997).

Structural Capital, disebut modal organisasi, terdiri dari pengetahuan dalam organisasi (Bontis, Keow, & Richardson, 2000, hal. 88), dan disalurkan melalui struktur organisasi, proses, sistem dan manual (Subramaniam & Youndt, 2005; Youndt & Snell, 2004). Pengetahuan dan pengalaman dapat meningkatkan inovasi karena produksi untuk produk yang baru, proses dan metode dalam memproduksi biasanya melibatkan

penggabungan dan penerapan bagian yang berbeda dari pengetahuan yang ada (Fleming & Sorenson, 2004). Teknologi informasi dan komunikasi juga dapat memfasilitasi inovasi dengan melakukan pencarian suatu informasi, pengambilan informasi, penyimpanan, transfer, dan analisis (Alavi & Leidner, 2001). Structural Capital mendukung inovasi dengan menyediakan infrastruktur untuk kegiatan pengembangan pengetahuan dalam suatu organisasi.

Relational Capital, juga disebut modal sosial, mengacu pada nilai dan pengetahuan yang ada pada hubungan dengan pelanggan, pemasok, dan agen eksternal lainnya (Bontis, 1998; Edvinsson & Malone, 1997; Nahapiet & Ghoshal, 1998 ; Sveiby, 1997). Relational Capital berkontribusi pada inovasi karena tidak semua pengetahuan yang diperlukan untuk berinovasi ada pada perusahaan. Hubungan eksternal dapat membantu perusahaan untuk berinovasi dengan cara memberikan solusi yang ada di tempat lain atau menggabungkan pengetahuan dari banyak sumber yang berbeda (Hargadon & Sutton, 1999). Relational Capital juga memberikan pengaruh, control, kekuatan dan menghasilkan solidaritas bersama, yang dapat meningkatkan kreatifitas bersama (Adler & Kwon, 2002). Secara keseluruhan, kerjasama antar organisasi memungkinkan karyawan berbagi pengetahuan dan pembelajaran interaktif yang akan meningkatkan inovasi (Pérez- Luño, Medina, Lavado, & Rodríguez, 2011).

Praktik manajemen sumber daya manusia berbasis pengetahuan.

Melihat sifat manusia dari pengetahuannya dan berinovasi, praktik manajemen sumber daya manusia secara signifikan dapat meningkatkan Intellectual Capital dan kemampuan perusahaan untuk berinovasi. Dalam merekrut dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, serta evaluasi kinerja dan kompensasi adalah penentu utama perilaku dan efektivitas untuk organisasi (Bowen & Ostroff, 2004; Delaney & Huselid, 1996). Untuk meningkatkan inovasi sebagai proses berbasis pengetahuan, manajer harus menyesuaikan dengan praktik manajemen sumber daya manusia untuk memajukan pengetahuan dan kreasi di perusahaan. Manajemen sumber daya manusia berbasis pengetahuan termasuk praktek-praktek sumber daya manusia dirancang untuk meningkatkan proses pengetahuan dalam suatu organisasi. Minbaeva (2013) dan Minbaeva et al. (2009), Berikut ini diuraikan praktik manajemen sumber daya manusia dilihat dari basis pengetahuan.

Perekrutan berbasis pengetahuan.

Rekrutmen adalah praktek-praktek dan kegiatan yang dilakukan oleh organisasi untuk mengidentifikasi dan menarik calon karyawan (Human Capital; Breugh & Starke, 2000), sedangkan seleksi mengacu pada memprediksi pelamar yang mana akan menjadi yang paling sukses dalam memenuhi tuntutan pekerjaan, atau menjadi yang paling sesuai dengan kelompok kerja dan budaya berorganisasi di perusahaan (Torrington, Hall, Taylor, & Atkinson, 2014, hal. 133).

Inovasi organisasi tergantung pada basis pengetahuan organisasi, yang berawal pada perekrutan orang-orang berbakat (Jiang et al., 2012). Menurut Lepak dan Snell (1999, 2002), perekrut harus memilih karyawan berdasarkan potensi mereka daripada pengetahuan, keterampilan atau pengalaman mereka saat ini, karena individu dengan potensi tinggi lebih mungkin mampu mempelajari pengetahuan yang diperlukan untuk inovasi. Selanjutnya, karena pembelajaran terjadi terutama dalam konteks kolaboratif (Nonaka & Takeuchi, 1995), perekrutan berbasis pengetahuan harus mempertimbangkan kemampuan kandidat untuk berkerjasama. Singkatnya, perekrutan berbasis pengetahuan melibatkan fokus yang kuat dan eksplisit dalam memilih kandidat dengan kemampuan pengetahuan, pembelajaran, dan jaringan yang relevan.

Pelatihan Berbasis Pengetahuan

Karyawan yang kompeten tidak selalu akan kompeten selamanya. Keterampilan karyawan yang memburuk bias saja menjadi usang. Dengan merancang dan menerapkan kegiatan pelatihan dan pengembangan, organisasi dapat mengoptimalkan antara pengetahuan dan keterampilan karyawan yang ada dan dibutuhkan, sehingga berkontribusi pada pengembangan pengetahuan dan peningkatan sumber daya manusia (Cabello-Medina et al., 2011). Adanya pelatihan juga dapat meningkatkan proses tingkat kreatif dan keahlian pada tugas yang dikerjakan karyawan (Jiang et al., 2012; Lau & Ngo, 2004). Singkatnya, pelatihan dan pengembangan berbasis pengetahuan secara rutin melibatkan pengembangan dan pengetahuan dan keahlian karyawan,

Penilaian kinerja berbasis pengetahuan.

Evaluasi kinerja dapat menjadi mekanisme yang sangat relevan untuk membimbing perilaku karyawan. Untuk meningkatkan penilaian kinerja berbasis

pengetahuan, manajer harus tegas untuk memasukan kriteria kinerja yang terkait dengan proses pengetahuan yaitu berbagi, menciptakan, dan penerapan pada pengetahuan . Secara khusus, penilaian kinerja harus fokus pada pengembangan dan umpan balik (Lepak & Snell, 1999, 2002). Umpan balik ini membantu untuk mengidentifikasi kesenjangan antara kinerja dan target (Shipton et al., 2006), sehingga nantinya memotivasi karyawan untuk bekerja secara kreatif (Jiang et al., 2012). Selain itu, penilaian yang berfokus pada pembelajaran dan pertumbuhan dapat membantu karyawan memperoleh kepercayaan yang diperlukan untuk meraih peluang untuk pengetahuan di tingkat yang lebih tinggi (Jiang et al., 2012; Stiles, Gratton, Truss, Hope-Hailey, & McGovern, 1997). Singkatnya, penilaian kinerja berbasis pengetahuan digunakan untuk menilai karyawan sesuai dengan kontribusinya terhadap proses pengetahuan organisasi: berbagi ilmu pengetahuan, kreasi dan penerapannya (Alavi & Leidner, 2001).

Kompensasi berbasis pengetahuan.

Kebijakan kompensasi juga dapat memperkenalkan pengetahuan di dalam organisasi. Manajer dapat menggunakan bonus dan hadiah serta insentif tidak berwujud seperti status dan pengakuan untuk memotivasi karyawan untuk berbagi, menciptakan, dan menerapkan pengetahuan (Andreeva & Kianto, 2012; Scarbrough, 2003).

Sistem insentif adalah mekanisme yang penting dalam memotivasi karyawan untuk meluangkan waktu yang diperlukan untuk berbagi pengetahuan dan menghasilkan ide-ide yang baru. (Andreeva & Kianto, 2012; Chen & Huang, 2009; Kamhawi, 2012) Singkatnya, kompensasi berbasis pengetahuan mengharuskan untuk menghargai karyawan sesuai dengan kontribusi mereka terhadap proses pengetahuan, adalah kunci dari berbagi pengetahuan.

Penelitian sebelumnya telah membuktikan bahwa praktek sumber daya manusia mungkin memiliki dampak yang lebih kuat pada kinerja organisasi ketika mereka diterapkan secara bersama, daripada dalam isolasi (Bowen & Ostroff, 2004; Donate et al., 2016; Jiménez-Jiménez & Sanz-Valle, 2005; Laursen & Foss, 2003; Minbaeva, 2013). Mengikuti alur pemikiran ini, diasumsikan bahwa pendekatan bundle-oriented untuk manajemen sumber daya manusia (Delery & Doty, 1996) dan mempertimbangkan basis pengetahuan pada manajemen sumber daya manusia sebagai ikatan dari praktik manajemen sumber daya manusia yang terpisah namun saling terkait yang dirancang

untuk memotivasi karyawan untuk berbagi, membuat dan memanfaatkan ilmu pengetahuan. Berdasarkan premis ini, diasumsikan bahwa untuk mengejar praktek manajemen sumber daya manusia berbasis pengetahuan dalam satu bundel cenderung menggunakan pengaruh promosi yang lebih kuat untuk membangun Intellectual Capital dan inovasi daripada menerapkan hanya satu praktek yang mendukung (Laursen & Foss, 2003).

HIPOTESIS

Model penelitian ini menganalisis pengaruh praktik sumber daya manusia berbasis pengetahuan pada Intellectual Capital (yaitu human capital, structural capital dan relational capital) dan inovasi. Meskipun praktik manajemen sumber daya manusia bukan sumber keunggulan kompetitif, praktik manajemen sumber daya manusia masih relevan untuk tujuan mengembangkan human capital di sebuah perusahaan (Wright et al., 1994) dan sumber daya yang berhubungan dengan pengetahuan lainnya. Sebenarnya, sumber daya inilah yang berpotensi menjadi langka, tidak dapat ditiru dan tidak dapat disubstitusikan, karena langka, maka bisa menjadi sumber keunggulan yang kompetitif.

Setiap upaya untuk menilai pengaruh praktik manajemen sumber daya manusia berbasis pengetahuan pada Intellectual Capital harus melibatkan analisis hubungan antar komponen Intellectual Capital. Organisasi yang menggunakan pengaruh atas basis pengetahuannya, harus ada interaksi konstan antara human capital, struktural capital dan relasional capital. Bontis (1998). Penelitian yang dilakukan oleh beberapa penulis di berbagai negara dan industri (Bontis, 1998; Bontis et al., 2000; Cabrita & Bontis, 2008; Chen, Liu, Chu, & Hsiao, 2014; Costa, Fernández, & Dorrego, 2014; Wu et al., 2007) menunjukkan bahwa human capital adalah faktor kunci dari structural capital dan relasional capital. Dengan kata lain, human capital (yaitu pengetahuan karyawan, keterampilan dan motivasi) memicu perkembangan Structural Capital dan Relasional Capital, dan mempengaruhi sejauh mana Structural Capital dan Relasional Capital dikembangkan. Hal ini menunjukkan bahwa praktik manajemen sumber daya manusia berbasis pengetahuan dapat mempengaruhi komponen dari Intellectual Capital baik secara langsung maupun tidak langsung. Karena Human Capital adalah salah satu pilar dari Structural Capital dan Relasional Capital, setiap peningkatan Human Capital karena penerapan praktik manajemen sumber daya manusia berbasis pengetahuan harus menguntungkan Structural Capital dan Relasional Capital juga. Maka dari itu, dituliskan

hipotesisnya sebagai berikut;

H1 :Human Capital positif memediasi pengaruh praktik manajemen sumber daya manusia berbasis pengetahuan Structural Capital.

H2 :Human Capital positif memediasi pengaruh praktik manajemen sumber daya manusia berbasis pengetahuan dan Relational Capital.

Hubungan antara komponen Intellectual Capital ini juga harus mempengaruhi bagaimana mereka mempengaruhi inovasi. Seperti yang disarankan pada penelitian sebelumnya, Human Capital dapat mempengaruhi kinerja inovasi baik secara langsung maupun tidak langsung dengan meningkatkan Structural capital dan Relational Capital. Namun, penelitian sebelumnya hubungan pada Intellectual Capital dan inovasi sebagian besar mengabaikan peran Human Capital sebagai pendahulu untuk Structural Capital dan Relational Capital.

Beberapa penelitian menganalisis dampak komponen Intellectual Capital pada inovasi tanpa mempertimbangkan hubungan mediasi atau moderasi mereka. Misalnya, dalam studi mereka tentang perusahaan manufaktur Amerika Serikat, Menor dkk. (2007) menemukan bahwa kovariansi pada sumber daya manusia, Structural Capital dan integrasi rantai pasokan merupakan acuan penting dari fleksibilitas proses dan inovasi produk. Kemudian, dalam penelitian pada perusahaan jasa profesional Spanyol, Martín de Castro, Alama-Salazar, Navas-López, dan López-Sáez (2009) menemukan bahwa Human Capital, Structural Capital dan Relational Capital memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap inovasi ketika diambil dalam isolasi. Namun, ketika mereka menganalisisnya bersama-sama, hanya struktural dan relasional saja yang secara signifikan mempengaruhi kinerja inovasi, menunjukkan bahwa Structural Capital dan Relational Capital dapat memediasi hubungan antara sumber daya manusia dan inovasi.

Penelitian tentang sekelompok perusahaan elektronik dan teknologi informasi Taiwan adalah salah satu dari beberapa penelitian yang menganalisis peran Human Capital sebagai pendahulu untuk Structural Capital dan Relational Capital dalam hubungan antara Intellectual Capital dan kinerja inovasi. Sesuai dengan harapan mereka, ditemukan bahwa Structural Capital dan Relational Capital secara positif memediasi hubungan antara Human Capital dan inovasi. Chen et al. (2014) dan Costa dkk. (2014) juga memperoleh hasil yang serupa. Berdasarkan temuan ini dan landasan teoretis yang

diuraikan sebelumnya, dirumuskan hipotesis berikut;

H3 :Structural Capital secara positif memediasi pengaruh Human Capital dan kinerja inovasi.

H4 :Relational Capital secara positif memediasi pengaruh Human Capital dan kinerja inovasi.

Hubungan yang sama di antara komponen Intellectual Capital harus mempengaruhi bagaimana praktik manajemen sumber daya manusia berbasis pengetahuan mempengaruhi inovasi melalui Intellectual Capital. Di satu sisi, praktek manajemen sumber daya manusia dapat mempengaruhi inovasi melalui Human Capital dan pengaruh selanjutnya dari Structural Capital dan Relational Capital (sebagaimana diuji dalam hipotesis penelitian H1 sampai H4). Di sisi lain, praktek manajemen sumber daya manusia berbasis pengetahuan dapat mempengaruhi inovasi melalui pengaruh langsung mereka pada Structural Capital dan Relational Capital.

Dari banyaknya penelitian yang menganalisis pengaruh langsung praktik manajemen sumber daya manusia pada kinerja inovasi (Gil-Marqués & Moreno- Luzón, 2013; Jiménez-Jiménez & Sanz-Valle, 2005; Lau & Ngo, 2004; Laursen & Foss, 2003; Saá- Pérez & Díaz-Díaz, 2010). Namun, hanya satu studi yang mencakup praktik manajemen sumber daya manusia dan komponen Intellectual Capital. Wang dan Chen (2013) mengadopsi pendekatan 'bundel' ke manajemen sumber daya manusia untuk menganalisis pengaruh sistem kerja berkinerja tinggi seperti sistem kepegawaian yang komprehensif, pelatihan ekstensif, pengetahuan, dan keterampilan berbasis reward, kerja tim dan partisipasi karyawan di Intellectual Capital dan inovasi dalam sampel 164 perusahaan di China. Dalam formulasi hipotesis mereka, Wang dan Chen (2013) tidak mempertimbangkan peran Human Capital sebagai riwayat modal organisasi atau Structural Capital dan Relational Capital; sebagai gantinya, mereka memperlakukan semua komponen pada Intellectual Capital berada pada level yang sama. Namun, temuan mereka bahwa Human Capital tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan pada inovasi inkremental atau radikal yang menunjukkan bahwa peran prekursor ini sebenarnya mungkin ada. Sebaliknya, mereka juga menemukan bahwa modal organisasi memediasi hubungan antara sistem kerja berkinerja tinggi dan inovasi inkremental, sedangkan modal sosial memediasi hubungan antara sistem ini dan inovasi inkremental dan radikal.

Berdasarkan hasil di atas dan landasan teoretis yang diuraikan sebelumnya, bahwa praktik manajemen sumber daya manusia berbasis pengetahuan dapat mempengaruhi inovasi melalui pengaruh yang mereka berikan pada Human Capital dan pengaruh selanjutnya dari kedua Structural Capital dan Relational Capital, serta melalui pengaruh langsung praktik-praktik ini terhadap Structural Capital dan Relational Capital. Maka dirumuskan dua hipotesis penelitian tambahan berikut:

H5 :Structural Capital secara positif memediasi pengaruh praktik manajemen sumber daya manusia berbasis pengetahuan dan kinerja inovasi.

H6 :Relational Capital secara positif memediasi pengaruh praktik manajemen sumber daya manusia berbasis pengetahuan dan kinerja inovasi.

METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Menurut Sekaran (2006), berdasarkan dimensi waktu, penelitian ini dikategorikan ke dalam penelitian cross-sectional, yaitu penelitian yang pengambilan datanya dilakukan melalui penyebaran kuesioner hanya dalam satu waktu saja. Unit analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah individu.

Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel

Populasi adalah sekumpulan individu, peristiwa atau hal-hal menarik lainnya yang ingin diteliti (Sekaran, 2006). Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Perusahaan Jasa dan Manufaktur di Surakarta

Sampel adalah bagian dari populasi, terdiri dari beberapa anggota yang dipilih dari populasi. Dengan kata lain, beberapa dari unsur dari populasi akan membentuk sampel (Sekaran, 2006). Penelitian ini menggunakan teknik Purposive Sampling, dimana teknik ini memerlukan pertimbangan khusus sehingga layak dijadikan sampel penelitian. Sampel pada penelitian ini adalah jajaran manajerial dan karyawan yang mempunyai pemahaman tentang topik yang akan dipelajari..

Pengujian Variabel dan Analisis Data

Dalam penelitian ini akan digunakan uji validitas dengan Confirmatory Factor Analysis (CFA) menggunakan software amos 22. Dimana setiap item pertanyaan harus mempunyai factor loading $> 0,50$

Pengujian reliabilitas menggunakan construct reliability, dimana nilai dapat dikatakan reliabel apabila nilainya $> 0,70$. Maka dari itu, melalui metode ini dapat memberikan jaminan bahwa datanya yang akan diteliti memenuhi kriteria kelayakan untuk dianalisis dengan menggunakan metode-metode statistik selanjutnya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Identitas Responden

Penelitian ini mengambil 8 perusahaan jasa dan 6 perusahaan manufaktur di Area Surakarta. Dari 14 perusahaan yang didapat diantaranya PT. Trust, PT Hardo Soloplast, PT Sri Rejeki Isman, Rosalia Indah, Bank Negara Indonesia Solo, Bank Rakyat Indonesia Solo, PT Indaco, PT Telkom, PT Dan Liris, PT Superplast, Indosat Solo, PT Anugerah Vindo, PT Nusantara Travel. Perusahaan tersebut tersebar di 4 wilayah di Area Surakarta, yakni Kota Solo, Kabupaten Sukoharjo, Kabupaten Sragen, dan Kabupaten Karanganyar.

Jumlah responden sebanyak 122 orang dengan didominasi oleh responden berjenis kelamin laki-laki, sebanyak 114 orang dengan persentase sebesar 93,4%, sedangkan sisanya sebanyak 8 orang berjenis kelamin perempuan dengan persentase sebesar 6,6%. Artinya memang jabatan strategis di area Surakarta ini mendominasi di pegang oleh laki-laki.

Sebesar 18 orang dengan persentase 14,7% berusia 26-30 tahun. Kemudian pada umur 31-35 tahun sebanyak 36 orang dengan persentase 29,6%. Sebesar 23 orang dengan persentase 18,8% berusia 36-40 tahun. Kemudian pada umur 41-45 tahun sebanyak 31 orang dengan persentase sebesar 25,5%. Dan yang terakhir pada umur 46-50 tahun sebanyak 14 orang dengan persentase 11,4%. Jumlah terbesar responden yaitu berada dikisaran 31-35 tahun sebesar 36 orang.

Dilihat dari jenis jabatan yang diemban dari 112 responden. Sebesar 14 orang dengan persentase 11% menjabat sebagai manajer sumber daya manusia, 50 orang dengan persentase 41% menjabat sebagai manajer di bidang yang lain, serta 58 orang dengan persentase 48% menjabat sebagai supervisor. Jumlah terbesar pada responden berdasarkan jabatan yakni supervisor yaitu sebesar 58 orang dengan persentase 48%.

Uji kesesuaian model (goodness of fit)

Menurut Hairet *al* dalam Yamin dan Kurniawan (2009) analisis SEM tidak memiliki alat uji statistik tunggal terbaik untuk menguji hipotesis mengenai model. Hasil

perhitungan berbagai *fit index* yang digunakan untuk mengukur derajat kesesuaian antara model disajikan sebagai berikut:

Ringkasan Uji Goodness Of Fits

Goodness Of Fits Index				
No	Indeks	Nilai Acuan	nilai	kriteria
1	X2 chi-square	Diharapkan kecil	414.029	marginal
	Probability	> 0,05	0.005	marginal
2	CMIN/ DF	2	1.211	fit
3	RMSEA (The Root Mean Aquate Error of Approximation)	0.08	0.042	fit
4	GFI (Goodness-of-fit Index)	0,90	0.807	marginal
5	AGFI (Adjusted Goodness-of-fit Index)	0,90	0.771	marginal
6	TLI (Trucker Lewis Index)	0,90	0.974	fit
7	CFI (Comparative Fit Index)	0,90	0.976	fit

Uji Hipotesis dan Pembahasan

Pengujian signifikansi pengaruh tak langsung (indirect effect) Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Pengetahuan terhadap terhadap Structural Capital dimediasi Human Capital dengan statistik t (thitung). Dari hasil perhitungan uji sobel didapat nilai thitung sebesar 3,983786, karena nilai thitung $3,983786 > 1,96$ dengan tingkat signifikansi 5% maka membuktikan bahwa Human Capital mampu memediasi pengaruh Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Pengetahuan terhadap Structural Capital.

Pengujian signifikansi pengaruh tak langsung (indirect effect) Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Pengetahuan terhadap terhadap Relational Capital dimediasi Human Capital dengan statistik t (thitung). uji sobel diatas didapat nilai thitung sebesar 3,821490, karena nilai thitung $3,821490 > 1,96$ dengan tingkat signifikansi 5% maka membuktikan bahwa Human Capital mampu memediasi pengaruh Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Pengetahuan terhadap Relational Capital.

Pengujian signifikansi pengaruh tak langsung (indirect effect) Human Capital terhadap terhadap Kinerja Inovasi dimediasi Structural Capital dengan statistik t (thitung). Dari hasil perhitungan uji sobel didapat nilai thitung sebesar 2,217251, karena nilai thitung $2,217251 > 1,96$ dengan tingkat signifikansi 5% maka membuktikan bahwa Structural Capital mampu memediasi pengaruh Human Capital terhadap Kinerja Inovasi.

Pengujian signifikansi pengaruh tak langsung (indirect effect) Human Capital terhadap terhadap Kinerja Inovasi dimediasi Relational Capital dengan statistik t (thitung). Dari hasil perhitungan uji sobel didapat nilai thitung sebesar 2,582647, karena nilai thitung $2,582647 > 1,96$ dengan tingkat signifikansi 5% maka membuktikan bahwa Relational Capital mampu memediasi pengaruh Human Capital terhadap Kinerja Inovasi.

Pengujian signifikansi pengaruh tak langsung (indirect effect) raktik Manajemen Sumber Daya Manusia berbasis Pengetahuan terhadap terhadap Kinerja Inovasi dimediasi Structural Capital dengan statistik t (thitung). Dari hasil perhitungan uji sobel didapat nilai thitung sebesar 2,080313, karena nilai thitung $2,080313 > 1,96$ dengan tingkat signifikansi 5% maka membuktikan bahwa Structural Capital mampu memediasi pengaruh Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia berbasis Pengetahuan terhadap Kinerja Inovasi.

Pengujian signifikansi pengaruh tak langsung (indirect effect) praktik Manajemen Sumber Daya Manusia berbasis Pengetahuan terhadap terhadap Kinerja Inovasi dimediasi Relational Capital dengan statistik t (thitung). Dari hasil perhitungan uji sobel didapat nilai thitung sebesar 2,440558, karena nilai thitung $2,440558 > 1,96$ dengan tingkat signifikansi 5% maka membuktikan bahwa Relational Capital mampu memediasi pengaruh Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia berbasis Pengetahuan terhadap Kinerja Inovasi.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Praktik manajemen sumber daya manusia berbasis pengetahuan berpengaruh pada Structural Capital dengan mediasi Human Capital.
2. Praktik manajemen sumber daya manusia berbasis pengetahuan berpengaruh pada Relational Capital dengan mediasi Human Capital.
3. Human Capital berpengaruh positif pada Kinerja Inovasi dengan mediasi Structural Capital
4. Human Capital berpengaruh positif pada Kinerja Inovasi dengan mediasi Relational Capital Praktik manajemen sumber daya manusia berbasis pengetahuan berpengaruh pada inovasi dengan mediasi Structural Capital
5. Praktik manajemen sumber daya manusia berbasis pengetahuan berpengaruh pada inovasi dengan mediasi Relational Capital.

Saran

Human Capital adalah faktor penting dalam kinerja inovasi di perusahaan. Pada penelitian ini hasil data menyatakan bahwa perusahaan di Karesidenan Surakarta kurang memiliki level tertinggi pada karyawannya. Akan lebih baik jika perusahaan mengoptimalkan proses perekrutan, pelatihan, dan penilaian kinerja di perusahaannya, agar kinerja inovasi menjadi lebih baik.

Pada Sistem informasi di perusahaan penting dalam mendorong kinerja inovasi. Pada penelitian ini hasil data menyatakan bahwa perusahaan belum efisien pada sistem informasi di perusahaannya. Untuk meningkatkan kinerja inovasi tentunya perusahaan memperbaiki sistem informasinya supaya lebih efisien.

Kerjasama antara perusahaan dengan relasi mampu mendorong kinerja inovasi. Pada penelitian ini hasil data menyatakan bahwa perusahaan kurang berkerjasama dengan relasi atau konsumen. Untuk meningkatkan nilai kinerja inovasi, perusahaan bisa bekerjasama dengan baik dengan relasi. Dengan contoh kecil perusahaan meminta feedback dengan relasi mengenai kualitas pelayanan dan produk

REFERENSI

- Adler, P. S., & Kwon, S. W. 2002. Social Capital: Prospects for A New Concept. *Academy of Management Review*. 27(1):17–40.
- Alavi, M., & Leidner, D. E. 2001. Review: Knowledge Management and Knowledge Management Systems: Conceptual Foundations and Research Issues. *MIS Quarterly*. 25(1):107–136.
- Amabile, T. M. 1997. Motivating Creativity In Organizations: On Doing What You Love and Loving What You Do. *California Management Review*. 40(1):39–58.
- Anand, N., Gardner, H. K., & Morris, T. 2007. Knowledge-Based Innovation: Emergence and Embedding of New Practice Areas in Management Consulting Firms. *Academy of Management Journal*. 50(2):406–428.
- Andreeva, T., & Kianto, A. 2012. Does Knowledge Management Really Matter? Linking Knowledge Management Practices, Competitiveness and Economic Performance. *Journal of Knowledge Management*. 16(4):617–636.
- Bontis, N. 1998. Intellectual Capital: An Exploratory Study That Develops Measures and Models. *Management Decision*. 36(2):63–76.
- Bontis, N., Keow, W. C. C., & Richardson, S. 2000. Intellectual Capital and Business Performance in Malaysian Industries. *Journal of Intellectual Capital*. 1(1):85–100.
- Bowen, D. E., & Ostroff, C. 2004. Understanding HRM-Firm Performance Linkages: The Role of The ‘Strength’ Of The HRM System. *Academy of Management Review*. 29(2):203–221.
- Breaugh, J., & Starke, M. 2000. Research on Employee Recruitment: So Many Remaining Questions. *Journal of Management*. 26(3):405–434.
- Cabello-Medina, C., López-Cabrales, A., & Valle-Cabrera, R. 2011. Leveraging the innovative performance of human capital through HRM and social capital in Spanish firms. *International Journal of Human Resource Management*. 22(4):807–828.
- Edvinsson, L., & Malone, M. 1997. *Intellectual Capital: Realising Your Company's True Value by Finding Its Hidden Brainpower*. New York: Harper Collins.
- Ghozali, Imam. 2014. *Model Persamaan Struktural: Konsep & Aplikasi Dengan Program Amos 22.0*. Semarang: Penerbit Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hargadon, A., & Sutton, R. I. 1999. Building an Innovation Factory. *Harvard Business Review*. 78(3):157–166.
- Inkinen, H., Kianto, A., & Vanhala, M. 2015. Knowledge Management Practices and Innovation Performance in Finland. *Baltic Journal of Management*. 10(4):432–455.

Jiang, J., Wang, S., & Zhao, S. 2012. Does HRM Facilitate Employee Creativity and Organizational Innovation? A Study of Chinese Firms. *International Journal of Human Resource Management*. 23(19):4025–4047.

Kang, S. C., Snell, S., & Swart, J. 2012. Options-based HRM, Intellectual Capital, and Exploratory and Exploitative Learning in Law Firms' Practice Groups. *Human Resource Management*. 51(4):461–485.

Laursen, K., & Foss, N. J. 2003. New human resource management practices, complementarities and the impact on innovation performance. *Cambridge Journal of Economics*. 27(2):243–263.

Lepak, D. P., & Snell, S. A. 1999. The Human Resource Architecture: Toward A Theory Of Human Capital Allocation And Development. *Academy of Management Review*. 24(1):31-48.

Minbaeva, D. 2013. Strategic HRM in Building Micro-Foundations of Organizational Knowledge-Based Performance. *Human Resource Management Review*. 23(4):378–390.

Minbaeva, D., Foss, N., & Snell, S. 2009. Guest Editors' Introduction: Bringing the Knowledge Perspective into HRM. *Human Resource Management*. 48(4):477–483.

Pérez-Luño, A., Medina, C. C., Lavado, A. C., & Rodríguez, G. C. 2011. How Social Capital and Knowledge Affect Innovation. *Journal of Business Research*. 64(12):1369–1376.

Sekaran, U. 2006. *Research Methods for Business: A Skill Building Approach*, 4th Edition. Australia:John Wiley and Sons.

Shipton, H., West, M. A., Dawson, J., Birdi, K., & Patterson, M. 2006. HRM as A Predictor of Innovation. *Human Resource Management Journal*. 16(1):3–27.

Torrington, D., Hall, L., Taylor, S., & Atkinson, C. 2014. *Human Resource Management*, 8th Edition. Harlow, Essex, England: Pearson Education.