

Managing Knowledge sebagai Sumber Daya untuk Kinerja Berkelanjutan melalui Innovation Capability di Masa Pandemic

Agung Sudjatmoko^{1*}, Deni Hermana², Yulhendri³, Daniel Kisahwan⁴
Binus University¹, STIA Bagasasi², Universitas Negeri Padang³, STIE Bagasasi Bandung⁴
*Corresponding author, e-mail: agung.sudjatmoko@binus.ac.id

DOI: <https://doi.org/10.24036/011144520>

Diterima: 29-09-2021

Revisi: 16-11-2021

Available Online: 01-12-2021

KEYWORD

Kinerja Bisnis, Knowledge Management, Innovation Capability, Koperasi

A B S T R A C T

The ability to diversify the business for cooperatives according to the needs of members is a challenge. The goals of this research is to analyze knowledge management, innovation capability as a resource to build cooperative performance. The research method uses a quantitative approach to test the research hypothesis with data obtained through a survey of 230 cooperatives in Jakarta. The unit of observation is the employees and the members of the cooperative. Data analysis using SEM (structuration equation modeling). The results of the study confirm the importance of knowledge management and innovation capability to build performance. Transfer of knowledge to encourage innovation capability as one of the keys in knowledge management that leads cooperatives to sustainable performance. The theoretical implication is the development of the concept of a knowledge-sharing culture in a knowledge management system to realize performance. For cooperative managers, it is the development of knowledge management as a sustainable system and a culture of sharing to build superior cooperative performance. The research contribution is the development of the concept of knowledge as a resource to build performance excellence based on a sustainable perspective (RBV).



This is an open access article distributed under the [Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/). Some rights reserved

PENDAHULUAN

Saat ini pertumbuhan koperasi di Indonesia menghadapi tekanan akibat Covid 19 mekipun sebelumnya mengalami perkembangan. Beragam sector mengalami hambatan untuk berkembang kecuali sektor komunikasi dan perdagangan yang dimediasi oleh teknologi informasi. Aktivitas di beberapa daerah mengalami perlambatan bahkan penurunan sesuai dengan data BPS Indonesia (2021). Akomodasi dan makan minum, pergudangan adalah sektor terdampak paling tinggi saat pandemic. Koperasi adalah salah satu pelaku ekonomi yang terdampak covid 19. Data koperasi dari tahun 2017-2019 dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 1. Perkembangan Koperasi di Indonesia Tahun 2017-2019

Tahun	Koperasi Aktif	Anggota Koperasi	SHU (Ribu Rupiah)
	Total	Total	Total
2017	152.174	18.228.682	4.920.544,29
2018	126.343	20.049.995	6.112.567,87
2019	123.048	22.463.738	6.269.253,51

Sumber: Kementerian Koperasi dan UKM RI, 2020

Data diatas menunjukkan bahwa jumlah koperasi secara unit mengalami dinamika setiap tahun, jumlah koperasi tahun 2017 sebesar 152,174 mengalami penurunan tahun 2018 menjadi 126.343 unit dikarenakan adanya kebijakan untuk pembekuan koperasi yang tidak aktif oleh pemerintah. Kebijakan ini untuk meningkatkan kualitas tata Kelola koperasi sehingga akan memberikan manfaat yang besar bagi kesejahteraan anggota. Pada tahun 2019, jumlah koperasi menurun siring dengan kebijakan rasionalisasi koperasi dan pembekuan atau pembubaran koperasi yang tidak aktif oleh pemerintah. Kondisi tersebut ternyata tidak berdampak pada jumlah anggota yang semakin naik. Setelah dilakukan pembinaan oleh pemerintah berupa pembekuan koperasi tidak aktif, jumlah anggota koperasi meningkat. Tumbuh kepercayaan terhadap koperasi seiring dengan perubahan dan perbaikan pada tata kelola koperasi. Kebijakan pemerintah terhadap koperasi tidak aktif dengan pembekuan memberikan dampak positif pada peningkatan sisa hasil usaha koperasi yang meningkat. Penurunan jumlah koperasi mendorong terjadinya peningkatan pada anggota koperasi dan sisa hasil usaha.

Seiring dengan perubahan eksternal dan terjadinya bencana kemanusiaan di tahun 2020 yaitu pandemic covid. 19. Perekonomian menghadapi kontraksi termasuk para pelaku ekonomi seperti koperasi. Tekanan terhadap koperasi tidak hanya dari tingkat konsumsi anggota yang menurun. Produktivitas koperasi mengalami penurunan. Tekanan akibat covid 19, dapat dilihat dari tekanan terhadap sektor riil yang cukup berat. Pada umumnya koperasi bergerak dibidang layanan jasa produk yang langsung bersentuhan dengan aktivitas ekonomi masyarakat. Billiet (2021) mengemukakan koperasi diuntungkan dengan perbedaaan karakteristik tata kelola khusus yang memastikan sentralitas anggota. Keterikatan diantara anggota koperasi meningkatkan sentralitas, kepercayaan dan solidaritas yang menjadikan koperasi lebih kuat menghadapi tekanan. Koperasi memiliki struktur dan desain organisasi yang spesifik dan kuat dengan identitas organisasi berdasarkan seperangkat nilai dan prinsip yang disepakati secara internasional (Nelson et al., 2016). Keberhasilan koperasi dalam periode krisis, tidak terlepas dari nilai dan prinsip dalam penyelenggaraannya. Billiet (2021) menegaskan Koperasi adalah organisasi yang berorientasi pada nilai daripada keuntungan.

Seiring dengan adanya krisis, ada perubahan orientasi yang disadari para pelaku usaha yaitu keberlanjutan. Momaya (2020) mengemukakan pandemic sebagai sinyal berbeda dan diperlukan cara-cara berpikir yang berbeda. Ditegaskan masa pandemic menunjukkan adanya hubungan tersebut antara daya saing dan keberlanjutan. Oh et al (2020) menjelaskan bisnis lebih terhubung dan lebih mudah terpengaruh perubahan lingkungan. Ashford et al (2020) mengemukakan tentang orientasi keberlanjutan pasca covid yang semakin menguat.

Koperasi sebagai institusi yang berorientasi pada kesejahteraan anggota dituntut mampu menghadapi tekanan pandemic dan mendorong explorasi peluang-peluang ekonomi untuk menjamin keberlanjutan. Tuntutan terhadap kinerja koperasi semakin tinggi terutama terkait dengan tingkat kesejahteraan anggota. koperasi memiliki peran strategis koperasi untuk membangun perekonomian masyarakat. Keberhasilan koperasi dapat dilihat dari kinerja bisnis yang dicapai berdasarkan konsep tentang kopersi sebagai bagian dari sistem demokrasi ekonomi. Da silva et al (2017) mengemukakan peningkatan kinerja keuangan dan ekonomi sebagai focus intitusi koperasi. Goddard et al (2008) menjelaskan orientasi kinerja koperasi yang tidak hanya mengejar keuntungan dari nilai uang bahkan koperasi beroperasi di lingkungan yang lebih permisif dengan potensi keuntungan rendah. Cuong et al (2020) mencontohkan koperasi keuangan didirikan untuk memenuhi kebutuhan keuangan anggotanya melalui pemberian pinjaman, deposito, dan layanan keuangan lainnya. Orientasi koperasi adalah kesejahteraan anggota.

Dalam menghadapi masa pandemic koperasi dituntut mampu berinovasi. Oh et al (2020) menambahkan perlunya institusi mengelola peristiwa darurat seperti pandemi COVID-19 dan meningkatkan kinerja operasional yang berkelanjutan. Dave (2020) mengemukakan koperasi bisa beradaptasi dengan adanya bencana kemanusiaan seperti Covid 19. Coleman et al (2017) mengemukakan koperasi sebagai pemasok, jasa, atau pemasaran menurut fungsinya; sebagai lokal, regional, atau nasional menurut wilayah geografis anggota koperasi; dan sebagai terpusat, federasi, atau campuran berdasarkan struktur keanggotaan. Namun faktanya upaya mewujudkan peran strategis tersebut terhambat sistem tata kelola organisasi yang belum optimal. McKillop et al (2020) menjelaskan ada juga sejumlah hambatan untuk berkembang berdasarkan analisis struktur koperasi antara lain cadangan dari keuntungan, tidak ada modal yang dimiliki secara eksternal dan tidak ada hak kepemilikan yang dapat diperdagangkan, kontrol pihak eksternal yang lemah, biaya agensi mungkin tinggi dan berdampak buruk pada efisiensi dan kinerja. Lemahnya kinerja menyebabkan koperasi mengalami kesulitan untuk bersaing padahal koperasi memiliki peluang besar untuk terlibat dalam kegiatan ekonomi berdasarkan azas kekeluargaan yang mendasarinya. Padahal Su dan Cook (2020) mengemukakan koperasi bertujuan untuk mengatasi kegagalan pasar, memperluas mengakses dan mengeksplorasi peluang ekonomi namun koperasi menghadapi beragam hambatan yang menyebabkan kegiatan ekonomi koperasi tidak berkelanjutan.

Salah satu masalah dalam penyelenggaraan koperasi adalah konsep performance koperasi itu sendiri tidak kuat untuk digunakan sebagai kerangka kerja dalam menghadapi persaingan global. Kondisi tersebut menyebabkan koperasi kurang fokus pada lini bisnis tradisional dan lebih banyak melakukan diversifikasi ke kegiatan non-tradisional yang justru kurang sesuai dengan konsep koperasi itu sendiri. Cuong et al (2020) menegaskan bahwa serikat kredit mungkin memiliki ukuran atau kapasitas yang tidak memadai untuk melakukan diversifikasi dari bisnis tradisional. McKee dan Kagan (2016) mengemukakan koperasi tidak dapat mendiversifikasi bisnis inti karena pengalaman, sumber daya dan kapasitas. Bijman (2018) melaporkan adanya paradok dari pangsa pasar koperasi yang tinggi dengan penurunan yang stabil jumlah koperasi. Koperasi mengalami kesulitan untuk bertahan dalam sistem ekonomi global yang sangat kompetitif. Ajates (2020) bahkan menyoroti masalah identitas koperasi yang semakin memudar ditengah meningkatnya dukungan terhadap perkembangan koperasi.

Keberadaan koperasi memiliki dimensi yang bersifat multi. Alcivar et al (2020), Marcis et al (2018), Marcis et al (2019) Hernández-Perlines et al (2020), menegemukakan pencapaian kinerja koperasi ditentukan oleh paradigma pembangunan berkelanjutan. Meskipun lebih focus pada keuangan namun pengukuran kinerja keuangan berada dalam kerangka keberlanjutan (Henock, 2018; Piccoli et al, 2020). Castilla-Polo dan Sánchez-Hernández (2020) mengemukakan koperasi berkomitmen langsung untuk pembangunan berkelanjutan karena sifat ekonomi dan social yang melekat sebagai karakteristik koperasi.

Struktur dalam tata kelola koperasi menjadi aspek penting yang mengurangi kemampuan koperasi untuk bertahan dan memiliki kinerja tinggi yang berkelanjutan. Namun Bijman (2018) mengemukakan keberhasilan koperasi lebih banyak dipengaruhi oleh kualitas regulasi, pasar yang berdasarkan pesanan, dan dukungan negara. Salah satu masalah yang berkaitan dengan koperasi adalah mengenai sumber daya manusia untuk menghasilkan kinerja memadai. Muryani et al (2018) menyoroti masalah kinerja pegawai koperasi. Harwiki (2016) menunjukkan pentingnya kinerja bagi pegawai koperasi. Aspek lain yang dikaitkan dengan kinerja koperasi adalah evaluasi sistem pengukuran kinerja yang kurang memadai. Pada umumnya kinerja diukur dari keuangan.

Keterbatasan pengukuran kinerja hanya pada aspek keuangan /tradisional menyebabkan kurangnya pemahaman mengenai proses dalam lembaga yang penting di era persaingan dan tuntutan inovasi layanan yang tinggi. Pengukuran kinerja dalam perpektif seperti koperasi semakin luas dan berorientasi pada keberlanjutan sesuai dengan prinsip keberadaan koperasi (McKillop et al, 2020), pertumbuhan keanggotaan dan pertumbuhan asset (Goddard et al 2008), untuk kesejahteraan ekonomi (Da Silva et al 2017). Keberlanjutan (Bijman, 2018), Henock (2018) mengemukakan Keberlanjutan keuangan dan kinerja yang diukur berdasarkan perlausan akses untuk tabungan dan kredit koperasi. Konsep dan pengukuran kinerja berbeda dengan intitusi keuangan non Koperasi.

Mengenai koperasi, Benos et al (2018) mengemukakan bahwa pada dasarnya koperasi memiliki bentuk dasar keberlanjutan, yang terbukti menjadi tangguh dalam menghadapi krisis dan menjadi pendorong yang kuat dalam menangani tantangan masyarakat saat ini studi tentang kinerja, koperasi tidak meyakinkan. Bentuk

organisasi koperasi memiliki perbedaan nyata dalam tujuan bisnis dan keanggotaan sosial. Koperasi sebagai representasi dari sebuah sistem ekonomi yang demokratis dan berkelanjutan. Koperasi sebagai sistem ekonomi kerakyatan yang dianut oleh bangsa Indonesia namun teralienasi oleh arus utama ekonomi yang ada saat ini. Koperasi sebagai sistem yang terintegrasi dalam kehidupan sosio-ekonomi masyarakat, namun koperasi belum sepenuhnya mampu mengembangkan kinerjanya berdasarkan potensi ekonomi yang dimiliki.

Pengukuran Kinerja koperasi untuk keberlanjutan masih lemah. kerangka konsep yang digunakan dalam tata kelola koperasi terutama berkaitan dengan kinerja tradisional. Penelitian tentang kinerja memiliki kedudukan penting dalam kaitannya dengan pengembangan koperasi. Desain, penciptaan struktur dan orientasi kinerja koperasi melalui dukungan sumber daya memadai untuk kinerja yang berkelanjutan memerlukan kerangka konseptual yang jelas dengan komponen 1) identitas koperasi, 2) model manajemen pengetahuan dalam sistem ekonomi kolaboratif dan tata kelola koperasi, berdasarkan orientasi keberlanjutan 3) kerangka kinerja koperasi yang mengarahkan koperasi pada upaya menjamin keberlanjutan. Oleh karena itu perlu dilakukan penelitian dengan tujuan untuk menganalisis Pengaruh knowledge management, terhadap kinerja bisnis koperasi baik langsung maupun melalui terhadap innovation capability sebagai variabel mediasi

Kinerja Bisnis

Kinerja bisnis berkembang pengukuran kinerja tidak dapat dilepaskan dari orientasi strategis koperasi sebagai lembaga yang berperan mensejahterakan anggotanya. Koperasi sebagai lembaga yang memiliki keunikan ditinjau dari struktur organisasi serta orientasi dari lembaga yaitu anggota organisasi. Koperasi memiliki perbedaan khas dengan pelaku ekonomi lain. Benos (2018) mengemukakan koperasi adalah bentuk lembaga yang berkelanjutan. pengukuran kinerja focus pada lembaga yaitu keuangan, efisiensi teknis dan alokasi, operasional maupun aspek social) dan anggota yaitu diukur dari kepuasan dan loyalitas anggota. Bijman (2018) menambahkan pengukuran skala ekonomi, efisiensi dalam institusi koperasi ditegaskan koperasi adalah mekanisme untuk meningkatkan efisiensi kegiatan ekonomi seperti produksi, operasional maupun pemasaran. Henock (2018) mengukur dengan kemandirian finansial dengan indikator rasio pendapatan keuangan, biaya operasional tanpa subsidi dan pinjaman.

Ajates (2020) mengukur kinerja koperasi berdasarkan orientasi keberlanjutan yaitu gerakan social, pendidikan koperasi, dan keberlanjutan lingkungan. Aris et al (2018) mengemukakan Indikator koperasi yang berkelanjutan didasarkan pada keberlanjutan dan tema ekonomi (performance, product/service), social (members, employee, society & stakeholders, supplier dan alliance), lingkungan (energy & water management, waste management, compliance), dan tata kelola (policy, practice, reporting). Konsep keberlanjutan tertanam dalam koperasi sebagai identitas dan dipandang sebagai pertumbuhan dan profitabilitas jangka panjang. Castilla-Polo dan Sanchez-Hernandez (2020) koperasi menuju transisi ke pengembangan daerah yang berkelanjutan. Alcívar et al (2020) menambahkan 4 dimensi koperasi yang berkelanjutan yaitu 1) corporate identity yaitu visi dan misi, nilai kelembagaan, identifikasi 2) ekonomi yaitu laporan ekonomi, anggaran, kepemimpinan, 3) social yaitu pemangku kepentingan, kesempatan yang sama, saran, tujuan bisnis 4) lingkungan yaitu program daur ulang, sumber daya tak terbarukan, sertifikat lingkungan, dampak lingkungan, *Green provider*. Marcis et al (2018; 2019) menjelaskan dimensi ekonomi, lingkungan social, specific indicators of the cooperatives, hubungan komersial. Fernando et al (2019) mengukur kinerja berkelanjutan dari ekonomi, social dan kinerja lingkungan. Hernandez-perlines et al (2020) mengemukakan penilaian subjektif laba, penjualan, pangsa pasar, dan pengembalian modal telah digunakan sebagai ukuran kinerja.

Knowledge Management

Pengetahuan sebagai sumber keunggulan seperti dikemukakan Armstrong (2009) memerlukan tata kelola yang terstruktur Tata kelola pengetahuan baik pengetahuan yang bersifat individu maupun organisasi. Secara formal pengetahuan perlu direncanakan, diorganisasikan dan dievaluasi agar pengetahuan memiliki fungsi praktis bagi pengembangan organisasi. Gürlek, dan Çemberci, (2020). mengemukakan KM sebagai kapasitas organisasi. KM sebagai aktivitas untuk menjadikan pengetahuan sebagai sumber daya ekonomi. Aktivitas menciptakan, menyebarluaskan, menerapkan, memperbaiki dan memperbarui pengetahuan untuk mencapai tujuan organisasi. Tata kelola pengetahuan dalam organisasi secara sistematis dan terencana disebut dengan

manajemen pengetahuan. Manajemen pengetahuan menghubungkan setiap orang dengan orang lain dan dengan informasi yang dimiliki dan diperlukan oleh organisasi. Secara konvensional, manajemen pengetahuan dapat diterjemahkan kedalam bentuk objektivitas pengalaman kedalam bentuk pengetahuan yang dinyatakan secara eksplisit melalui cara yang terorganisasi. Evans dan Ali (2013) mengemukakan model manajemen pengetahuan yang mengadopsi model double loop learning yang terdiri dari 1) identify, 2) organize and store, 3) share, 4) apply, 5) evaluate and learn, 6) create. Migdadi (2020) mengukur KM dengan dimensi 1) Knowledge Acquisition, 2) Knowledge Diffusion, 3) Knowledge Application, 4) Knowledge from Customers, 5) Knowledge about Customers, 6) Knowledge for Customers

Innovation Capability

Kemampuan inovasi secara sederhana mengacu pada suatu karakteristik yang menjadikannya berbeda, sesuatu yang baru ke dalam dalam menciptakan nilai. Schumpeter (1934) mengemukakan bahwa inovasi sebagai salah satu penciptaan kombinasi baru dari sumber daya yang ada. Kemampuan inovatif secara riil tercermin dalam kemampuan untuk mengerjakan sesuatu yang baru (creative), kemauan dan kemampuan untuk mencari peluang (opportunity), kemampuan dan keberanian untuk menanggung risiko (risk bearing) dan kemampuan untuk mengembangkan ide dan mengelola sumber daya yang dimiliki. Inovasi lebih banyak didasarkan pada gagasan Schumpeters (1934) terdapat atribut nilai dalam inovasi yaitu nilai ekonomi dan kebaruan. Camisón, & Villar-López, (2014), Najafi-Tavania et al (2018) mengelompokkan kemampuan inovasi menjadi dua yaitu produk dan layanan.

Kemampuan inovasi produk adalah menilai kemampuan perusahaan untuk mengembangkan atau produk yang ditingkatkan secara signifikan. kapabilitas inovasi pada proses menggambarkan kemampuan perusahaan mengembangkan proses produktif dan teknologi yang baru atau secara signifikan berubah. Daugherty, et al (2011), Fernando et al (2019) mengukur inovasi capability yaitu 1) Inovasi dengan mudah diterima 2) Manajemen memberikan penekanan khusus pada inovasi 3) terus mencari cara baru untuk melayani lebih baik 4) mengubah/memodifikasi pendekatan layanan kami saat ini untuk memenuhi persyaratan khusus pelanggan 5) lebih mampu menghasilkan yang baru penawaran layanan dibanding pesaing.

Pengembangan Hipotesis

Pengaruh Manajemen Pengetahuan terhadap Performance

Pengetahuan merupakan dimensi strategis dalam mewujudkan keunggulan bersaing (core kompetensi). Keberhasilan untuk mewujudkan kesejahteraan anggota sebagai orientasi utama koperasi terletak pada kemampuan dalam mengelola pengetahuan sebagai sumber daya. Dalam perspektif RB pengetahuan menjadi sumberdaya untuk organisasi. Pengetahuan tersebut memerlukan tata kelola yang efektif sehingga para pegawai dapat mengakses untuk mendukung pekerjaan. Abubakar et al (2017), Joshi dan Chawla (2019), Sukardi (2019) mengemukakan kemampuan manajemen pengetahuan menjadi factor penting untuk kinerja koperasi. Agrawal (2020) mengemukakan pentingnya manajemen pengetahuan untuk pengambilan keputusan, menghadapi disruptisi teknologi (santoro, 2017), keberhasilan perencanaan dan strategy untuk keunggulan (Dayan et al, 2017).

Amstrong (2009) mengemukakan manajemen pengetahuan melibatkan transformasi sumber pengetahuan dalam organisasi dengan mengidentifikasi informasi yang relevan dan kemudian menyebarkan itu sehingga pembelajaran dapat berlangsung. Identifikasi informasi dan optimalisasi fungsi manajemen pengetahuan dapat mendorong meningkatnya kinerja pegawai. Pengetahuan sebagai sarana orientasi bagi pegawai untuk bertindak sesuai tujuan koperasi. Pengetahuan memerlukan dukungan struktur agar dapat difungsikan untuk mencapai tujuan lembaga. Asiaei dan Bontis (2019), Lim et al (2017), Ferraris et al (2018) menjelaskan kedudukan manajemen pengetahuan terhadap kinerja. Cardoni et al (2020) Hipotesis yang diajukan adalah
Ha 1: Manajemen Pengetahuan memiliki pengaruh positif terhadap Performance

Pengaruh Innovation capability terhadap Performance

Persaingan sebagai keniscayaan di era global saat ini. Keberhasilan untuk bersaing dan bertahan adalah kemampuan berinovasi antara lain mendiversifikasi usaha tradisional dengan layanan jasa yang sesuai kebutuhan

anggota koperasi. Guna mewujudkan hal tersebut maka inovasi menjadi aspek penting. Hymes (2014) menjelaskan Inovasi sebagai salah satu pendorong utama kesuksesan bisnis yang berperan menciptakan dan meningkatkan barang dan jasa, mengembangkan permintaan pasar, memenuhi ekspektasi pasar. Inovasi memainkan peran penting dalam penciptaan nilai. Ramanathan et al (2016) menjelaskan kemampuan inovasi itu secara signifikan mempengaruhi kinerja keuangan sepanjang peraturan lingkungan fleksibel dan menawarkan lebih banyak kebebasan dalam memenuhi persyaratan regulasi. Lee et al (2017), Najafi-Tavania et al (2018), Rajapathirana dan Hui (2018) menjelaskan inovasi mempengaruhi kinerja. Lebih spesifik Fernando et al (2019) menjelaskan inovasi daalam hal lingkungan mendorong kinerja berkelanjutan.

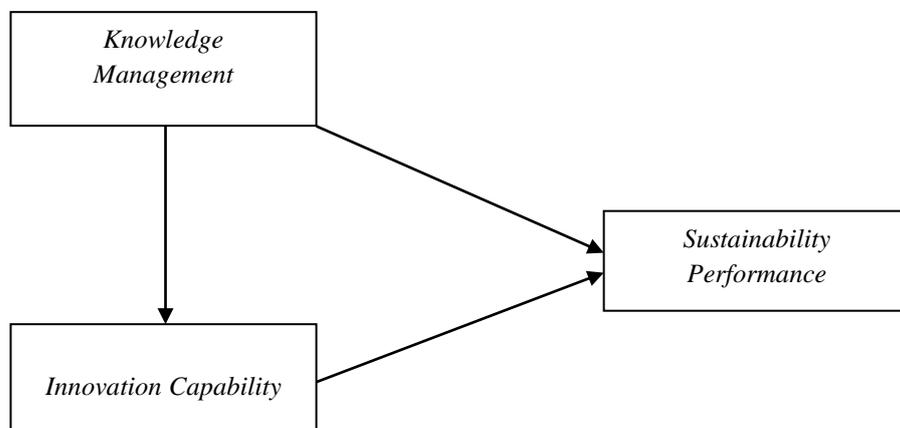
Ha 2: Innovation capability memiliki pengaruh positif terhadap Performance

Innovation capability memediasi pengaruh manajemen pengetahuan terhadap Performance

Kemampuan Inovasi untuk kinerja lembaga dapat tumbuh dan berkembang karena adanya faktor manajemen pengetahuan. Innovation capability dalah output dari sebuah sistem yang mengelola pengetahuanj sebagai sumberdaya. Schumpeter (1934) mengemukakan inovasi sebagai kombinasi baru dari sumber daya yang ada. Sumber daya tersebut adalah pengetahuan. Inovasi terkait dengan utilitas suatu nilai dengan cara atau metode yang teratur atau memiliki sistem. Carayannis (2015) mengemukakan inovasi tidak hanya merupakan kelahiran produk baru atau ide terkait proses; ia mencakup semua tahapan, mulai dari desain dan evaluasi cara ide ini diterjemahkan ke dalam tindakan secara efektif. Inovasi mulai berlaku dengan transaksi komersial pertama terkait aksesoris, produk, proses, atau sistem yang baru atau lebih baik. Proses tersebut adalah manajemen pengetahuan. Mardani et al (2018) menjelaskan manajemen pengetahuan memiliki pengaruh terhadap kinerja inovasi. Iqbal et al (2018) mengemukakan peran inovasi dalam memediasi manajemen pengetahuan dan kinerja. Durmuş-Özdemir dan Abdulkhoshimov (2017) mengemukakan kedudukan inovasi dalam memediasi manajemen pengetahuan dan performance.

Ha 3: Innovation capability memediasi pengaruh manajemen pengetahuan terhadap Performance

Rerangka penelitian adalah sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka penelitian
 Sumber : Konstruksi hasil telaah teori penulis

METODE PENELITIAN

Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif untuk menguji hipotesisi penelitian dengan data yang diperoleh melalui survey terhadap 230 koperasi yang dipilih secara acak di Jakarta. Unit observasi adalah para pegawai, dan anggota koperasi. Analisis data menggunakan SEM (structuration equation modeling). Unit observasi dalam penelitian ini adalah para pegawai dan anggota koperasi yang dipilih secara acak termasuk anggota koperasi yang tidak memiliki pinjaman ke pihak koperasi. Profil responden adalah sebagai berikut:

Tabel 2. Profil Unit Observasi Koperasi Sebagai Responden

Jabatan	Frekuensi	Presentase
---------	-----------	------------

HR	178	19%
Legal	18	3%
Finance	201	29%
Anggota	293	42%
Total	690	100%

Sumber: Hasil Pengolahan Data 2021 Menggunakan SPSS 23

Sesuai dengan hasil penelitian diperoleh gambaran bahwa jumlah unit observasi pada penelitian ini adalah 690 responden. Responden penelitian terdiri dari non anggota adalah 178 pegawai bekerja di bidang human resources, bagian legal sebanyak 18 orang dan bagian finance sebanyak 201 orang. Responden yang merupakan anggota koperasi adalah 293 orang. Total responden yang mengisi kuesioner sebanyak 690 orang. Responden dipilih secara acak sederhana untuk mewakili 230 koperasi. Sumber data per/ koperasi adalah 3 responden. Teknik pengumpulan data melalui survey menggunakan kuesioner berbasis digital yaitu google form dan media social sebanyak 423. Sedangkan 167 responden lainnya disurvei secara manual. Untuk mengidentifikasi ketepatan pengisian dan ketepatan unit observasi untuk menjelaskan masing-masing koperasi, peneliti menguji secara acak dengan sejumlah observasi kualitatif dan melakukan wawancara secara terbatas.

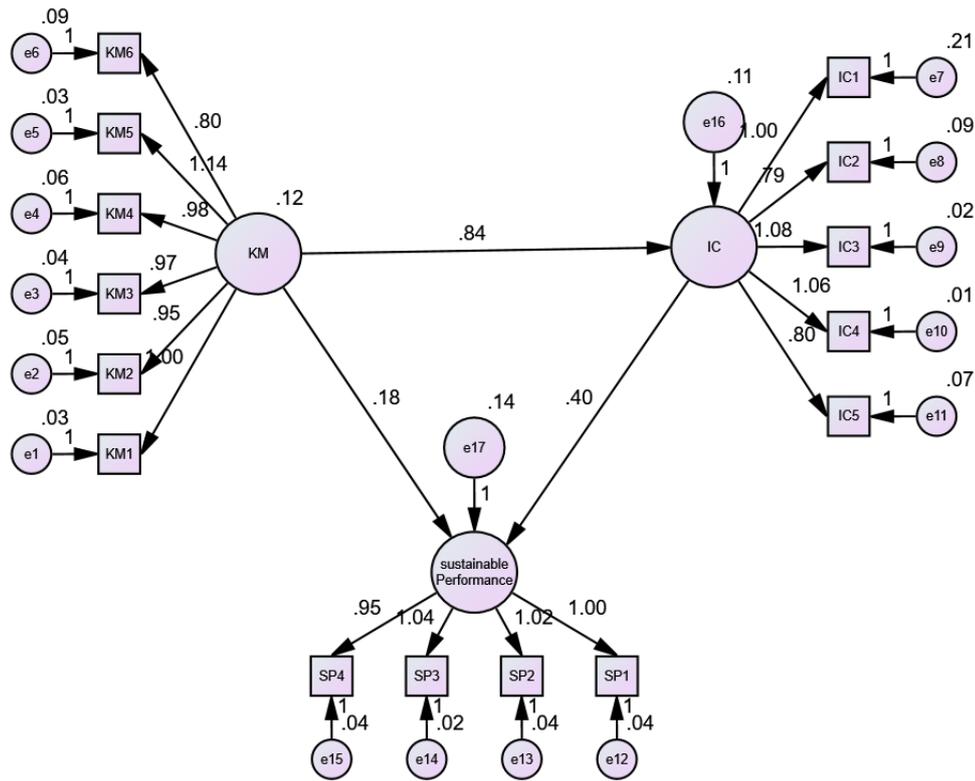
Pengukuran manajemen pengetahuan mengacu pada Evans dan Ali, 2013 yaitu 1) identify, 2) organize and store, 3) share, 4) apply, 5) evaluate and learn, 6) create. Identifikasi pengetahuan melibatkan anggota berdasarkan prinsip dari, tentang dan untuk anggota koperasi (Migdadi, 2020). Pengukuran innovation capability mengacu dikembangkan berdasarkan pandangan Schumpeters (1934) terdapat atribut nilai dalam inovasi yaitu nilai ekonomi dan kebaruan. Daugherty, et al (2011), Fernando et al (2019) yaitu dengan pernyataan seperti 1) Inovasi dengan mudah diterima dalam program / manajemen proyek 2) Manajemen puncak memberikan penekanan khusus pada inovasi layanan 3) Lembaga terus mencari cara baru untuk melayani pelanggan kami dengan lebih baik 4) Lembaga dapat mengubah / memodifikasi pendekatan layanan untuk memenuhi persyaratan khusus dari pelanggan 5) Dibandingkan dengan pesaing, lembaga lebih mampu menghasilkan yang baru penawaran layanan. Pengukuran kinerja diadaptasi dari Castilla-Polo dan sanchez-Hernandez (2020); Alcívar et al (2020) yaitu 1) corporate identity 2) ekonomi, 3) social 4) lingkungan. Jawaban responden dari skala 1 s.d 5 mulai sangat tidak setuju sampai dengan sangat setuju. Analisis data menggunakan prosedur SEM dengan menggunakan alat bantu SPSS 23 Amos Graphic.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil pengujian menunjukkan nilai masing-masing bobot faktor *Unstandardized* koefisien regresi menunjukkan nilai > 0.5 artinya bahwa seluruh indikator diterima dengan nilai $CR > 0.7$. nilai *Average Variance Extracted* 0.958 artinya bahwa 95,8 % indikator knowledge management dapat menjelaskan variabel KM. Sejalan dengan konsep yang dikemukakan oleh Evans dan Ali, 2013 mengenai manajemen pengetahuan. Sejalan dengan konsep yang dikemukakan oleh Armstrong (2009), Pillania (2008) bahwa manajemen pengetahuan memiliki peran penting untuk mewujudkan tujuan organisasi. Pengetahuan diperlukan untuk memperkuat integrasi ke dalam struktur perekonomian negara. Oleh karena itu peran koperasi harus dirumuskan dalam sebuah gerakan dengan tetap dilandasi azas kekeluargaan. Hasil pengujian deskriptif menunjukkan KM masih lemah.

Nilai masing masing bobot factor dan CR diterima. Nilai AVE sebesar 0.977 artinya 97.7 % indikator innovation capability dapat menggambarkan kemampuan koperasi untuk memberikan layanan dan produk berbeda. Hasil pengujian deskripsi menunjukkan masing-masing Indikasi berada pada kategori masih kurang. Hal ini didasarkan pada kondisi empiris dimana koperasi lebih banyak beroperasi secara tradisional artinya lebih focus pada upaya untuk menawarkan produk-produk yang mirip dengan pesaing seperti institusi keuangan atau fintech. Inovasi masih sangat terbatas. Indikator innovation capability seperti dikemukakan Schumpeters (1934), Daugherty, et al (2011), Fernando et al (2019). Upaya mewujudkan peran strategis tersebut terhambat karena belum optimalnya pencarian peluang serta identifikasi tantangan koperasi. Capabilitas untuk berinovasi masih kurang

Hasil pengujian dalam bentuk full model adalah sebagai berikut:



Gambar 2 : Unstandardized estimates

Sumber : Hasil pengolahan data 2021 menggunakan SPSS 23 Amos Graphic

Berdasarkan hasil pengujian validitas (kovergen dan diskriminan) dan reliabilitas (*Composite reliability*) menunjukkan penerimaan indikator instrument seperti dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3: Hasil Uji Loading Factor, Critical Ratio, AVE, Composite Reliability

Indikator	Unstandardized Loading Factor	CR	Simpulan
Knowledge Management			
Mengidentifikasi pengalaman individu (anggota, pegawai) dan organisasi dalam menjalankan aktivitasnya	1.000	19.745	diterima
mengorganisasikan and menyimpan pengalaman berharga dalam data base yang bisa diakses secara proporsional	0.953	16.745	diterima
Berbagi pengalaman secara terstruktur dan rutin	0.967	18.219	diterima
Mengaplikasikan pengetahuan dalam aktivitas koperasi	0.975	16.618	diterima
Mengevaluasi dan mempelajari kembali efektivitas pengetahuan yang dijadikan sebagai saran orientasi tindakan koperasi baik ditingkat teknis maupun manajerial	1.143	22.238	diterima
Menciptakan pengetahuan baru dari anggota, untuk anggota koperasi serta koperasi	0.805	12.094	diterima
AVE	0.958		
Composite reliability	0.991		diterima

Lanjutan Tabel

Innovation Capability		
Penerimaan inovasi pada program atau aktivitas koperasi yang diusulkan anggota / pegawai oleh manajemen	1	0.75
Manajemen puncak memberikan penekanan khusus pada inovasi layanan	0.791	0.072
Lembaga terus mencari cara baru untuk melayani pelanggan kami dengan lebih baik	1.076	0.079
Lembaga dapat mengubah / memodifikasi pendekatan layanan untuk memenuhi persyaratan khusus dari anggota	1.06	0.078
Dibandingkan dengan pesaing, lembaga lebih mampu menghasilkan yang baru penawaran layanan	0.805	0.069
AVE	0.977	
Composite reliability	0.991	diterima
Kinerja		
Koperasi memiliki identitas yang jelas yaitu mendorong kesejahteraan anggotanya	1	21.252
Fokus kegiatan koperasi mendorong produktivitas ekonomi anggotanya melalui pinjaman	1.018	23.598
Koperasi memperluas keanggotaan dalam rangka mendorong perubahan social dalam masyarakat	1.042	26.727
Koperasi mendorong perubahan lingkungan yang berkelanjutan di masyarakat	0.951	22.566
AVE	0.977	
Composite reliability	0.911	diterima

Sumber: Hasil pengolahan data 2021 menggunakan SPSS 23 Amos Graphic
 Keterangan: AVE = (average Variance extracted)

Hasil pengujian menunjukkan Nilai masing masing bobot factor dan CR diterima. Nilai AVE sebesar 1. artinya 100 % indikator kinerja berkelanjutan dapat menjelaskan Konstruksi kinerja koperasi. Sejalan dengan Castilla-Polo dan Sanchez- Hernandez (2020); Alcivar et al (2020) yaitu 1) corporate identity 2) ekonomi, 3) social 4) lingkungan. Meskipun orientasi tersebut belum sepenuhnya sesuai dengan harapan. Koperasi belum memiliki dukungan sistem yang memadai terutama dari konsep yang dijadikan dasar untuk pengembangan kinerja dalam kerangka keberlanjutan. Indikator bisnis lebih banyak menggunakan pendekatan tradisional yaitu masalah keuangan. Identitas sebagai lembaga yang memiliki azas kekeluargaan untuk menyusun kegiatan ekonomi menjadi titik awal peran strategis koperasi dalam mendorong perekonomian anggotanya bahkan masyarakat. Dinamika perubahan lingkungan dan kompleksitas persaingan telah mempengaruhi identitas koperasi bagi anggotanya termasuk masyarakat. Koperasi seperti layaknya institusi lain yang beroperasi dalam sistem ekonomi global. Padahal koperasi berbeda dengan karakteristik khas yang berorientasi pada keberlanjutan. Kondisi tersebut sebagai tantangan sekaligus orientasi strategis bagi koperasi dalam menjalankan aktivitasnya.

Tabel 2: Hasil pengujian estimasi model Unstandardized Regression weight

	Hipotesis Penelitian	Estimate	SE	P Value	Kesimpulan
Hipotesis	Manajemen Pengetahuan memiliki pengaruh positif terhadap Innovation Capability	0.844	0.093	0.00	didukung
	Manajemen Pengetahuan memiliki pengaruh positif terhadap Performance	0.185	0.106	0.082	Tidak didukung
	Innovation capability memiliki pengaruh positif terhadap Performance	0.401	0.087	0.000	didukung
	Innovation capability memediasi pengaruh manajemen pengetahuan terhadap Performance	0.338	0.72	0.000	didukung

Sumber : Hasil pengolahan data 2021 menggunakan SPSS 23 Amos Graphic

Hasil estimasi diatas memperlihatkan bahwa pengujian validitas diskriminan yang menunjukkan adanya perbedaan pada masing masing konstruk sebagai sebuah konstruk yang independen (bebas). Hasil pengujian menunjukkan bahwa hubungan/korelasi antar variabel observed dengan masing-masing variabel laten lebih tinggi dibandingkan dengan konstruk variabel laten lainnya. Hasil identifikasi model menunjukkan adanya kemampuan dari model yang dikembangkan untuk menghasilkan estimasi yang baik sesuai dengan hubungan variabel yang dibangun dalam hipotesis.

Hasil penelitian menunjukan manajemen pengetahuan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja. Sejalan dengan Abubakar et al (2017), Asiaei dan Bontis (2019), Lim et al (2017), Ferraris et al (2018) Joshi dan Chawla (2019), Sukardi (2019) yang mengemukakan kemampuan manajemen pengetahuan menjadi factor penting untuk kinerja koperasi. Manajemen pengetahuan bersungsi strategis sejalan dengan Agrawal (2020) maupun Dayan et al, (2017). Sejalan dengan Cardoni et al (2020). Perbedaannya terletak pada signifikansi manajemen pengetahuan terhadap kinerja. Pada penelitian ini pengaruh tersebut tidak signifikan. Hal ini dipengaruhi oleh tingginya variasi tingkat manajemen pengetahuan pada masing-masing koperasi. Manajemen pengetahuan belum terstruktur dan memiliki orientasi pada kinerja berkelanjutan. Sistem tata kelola Pengetahuan yang menyimpan, berbagi pengetahuan yang terus diaplikasikan serta di evaluasi dalam kaitannya dengan inovasi. Pengetahuan yang diperlukan adalah pengetahuan yang relevan dengan dinamika perubahan tuntutan dalam persaingan.

Inovasi sebagai kemampuan penting bagi koperasi. Sejalan dengan Hymes (2014), Ramanathan et al (2016), Lee et al (2017), Najafi-Tavania et al (2018), Rajapathirana dan Hui (2018) yang menempatkan inovasi sebagai predictor kinerja. Memperkuat pernyataan Fernando et al (2019) yang menjelaskan inovasi daalam hal lingkungan mendorong kinerja berkelanjutan.

Innovation capability memediasi pengaruh manajemen pengetahuan terhadap kinerja. Sejalan Carayannis (2015), Mardani et al (2018), Iqbal et al (2018) maupun Durmuş-Özdemir dan Abdulkhoshimov (2017) mengemukakan kedudukan inovasi dalam memediasi manajemen pengetahuan dan performance. Kemampuan capability mengoptimalkan fungsi manajemen pengetahuan untuk kinerja. Innovation capability sebagai bukti bahwa pengetahuan memiliki orientasi pada upaya untuk memberikan nilai berbeda baik bagi anggota maupun masyarakat. estimasi pengaruh tidak langsung manajemen pengetahuan melalui innovation capability adalah 0.338 dengan nilai Z score sebesar 4.109 atau > dari Z tabel .2.004

Berbagi pengetahuan adalah premis sentral dari manajemen pengetahuan dan bahwa mentransfer pengetahuan harus lebih baik dipahami melalui proses manusia, beberapa penting untuk internasionalisasi universitas, karena proses tersebut sekarang harus terjadi pada jarak fisik dan budaya yang semakin besar. transfer pengetahuan merupakan salah satu kunci dalam pengelolaan pengetahuan.

Pengetahuan yang dikelola dalam sistem tersebut dapat menjelaskan suatu gejala yang berkaitan dengan perikehidupan organisasi baik internal maupun eksternal. Pengetahuan yang dimiliki dapat dijadikan sebagai sarana untuk menjelaskan gejala-gejala sehingga koperasi dapat mkewujudkan tujuannya. Bahasa yang digunakan dalam pengetahuan organsiasi umumnya bahasa operasional dan strategis dengan akses dan peruntukan berbeda. Hal ini mempermudah untuk menjadikan pengetahuan sebagai dasar dalam pengambilan kebijakan atau tindakan organisasi baik operasional maupun strategis. Bahkan Dave (2019) menegaskan tuntutan terhadap koperasi dan usaha bersama (CMEs) dalam mengubah masyarakat yang berkelanjutan dan tangguh setelahnyadari pandemi COVID-19. Koperasi memiliki tanggung jawab untuk menjamin keberlanjutan anggotanya dengan mengembangkan sistem tata kelola manajemen pengetahuan yang berorientasi pada inovasi termasuk pada kondisi bencana.

Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan penelitian yaitu 1) pengambilan unit analisis koperasi dilakukan secara acak tanpa mengelompokan koperasi berdasarkan aktivitas usahanya 2) Pengumpulan data menggunakan data one shoot study selama 2 bulan, terdapat kemungkinan data mengalami bias, terjadi perubahan pada struktur ekonomi akibat Pandemic covid 19 yang cukup signifikan, 3) Representasi unit observasi dari masing-masing unit analisis per-koperasi memiliki kemungkinan bias akibat tidak mempertimbangkan jumlah anggota koperasi maupun besar atau kecilnya koperasi, 4) Unit observasi hanya didasarkan pada persepsi anggota dan staff. Tanpa memperhatikan proporsionalitas keterwakilan unit observasi sesuai dengan perkembangan perguruan tinggi.

SIMPULAN

Manajemen Pengetahuan dapat menjelaskan variasi pada Innovation Capability sebesar 71 % atau berada pada kategori tinggi. Manajemen pengetahuan berpengaruh positif terhadap Performance secara langsung sebesar 3.2 %. Innovation capability memiliki pengaruh positif terhadap Performance sebesar 16 %. Innovation capability memediasi pengaruh manajemen pengetahuan secara parsial terhadap Performance sebesar 11.4 %. Implikasi teori yaitu perlunya model manajemen pengetahuan dikembangkan untuk mewujudkan kinerja sesuai dengan karakteristik koperasi. Pengetahuan yang diakuisisi, diciptakan dan disebarkan diantara anggota organisasi adalah pengetahuan berfungsi optimal untuk mendorong inovasi. Manajer koperasi perlu mendorong sistem manajemen pengetahuan yang menghasilkan pengetahuan sebagai sumber daya untuk membangun inovasi dan kinerja koperasi yang unggul secara berkelanjutan

DAFTAR PUSTAKA

- Abubakar, A. M., Elrehail, H., Alatailat, M. A., & Elçi, A. (2017). *Knowledge management, decision-making style and organizational performance. Journal of Innovation & Knowledge.*
- Agrawal, N. (2020), "Modeling enablers of knowledge management process using multi criteria decision making approach", *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print
- Ajates, R. (2020). *An integrated conceptual framework for the study of agricultural cooperatives: from repolitisation to cooperative sustainability. Journal of Rural Studies*, 78, 467–479.
- Alcivar, I.L., Santa Cruz, F.G., Mero.N.M., Hidalgo –Fernandez, A. (2020) Study of Corporate Sustainability Dimensions in the Cooperatives of Ecuador. *Sustainability*.12; 246
- Armstrong, M. (2009). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (11th ed.). London/Philadelphia: Kogan Page. 1088 p
- Aris, A.N., Madah Marzuki, M., Othman, R., Abdul Rahman, S. and Hj Ismail, N. (2018), "Designing indicators for cooperative sustainability: the Malaysian perspective", *Social Responsibility Journal*, Vol. 14 No. 1, pp. 226-248
- Ashford, N.A., Hall, R.P., Arangi-Quiroga, J., Metaxas, K.A., Showalter, A. L. (2020) Addressing Inequality: The First Step Beyond COVID-19 and Towards Sustainability. *Sustainability*. *Sustainability* 12, 5404;
- Asiaei, K., dan Bontis, N. (2019), Translating knowledge management into performance The role of performance measurement systems. *Management Research Review* Vol. 43 No. 1, pp. 113-132
- Benos, T., Kalogeras, N., Wetzels, M., Ruyter, K. de, & Pennings, J. M. E. (2018). *Harnessing a "Currency Matrix" for Performance Measurement in Cooperatives: A Multi-Phased Study. Sustainability*, 10(12), 4536.
- Bijman, J. (2018). *Exploring the Sustainability of the Cooperative Model in Dairy: The Case of the Netherlands. Sustainability*, 10(7), 2498.
- Billiet, A., Dufays, F., Friedel, S. Staessens, M (2021) The resilience of the cooperative model: How do cooperatives deal with the COVID-19 crisis? *Strategic Change*. 30:99–108
- BPS Indonesia (2021). Analisis Hasil Survei Dampak Covid-19 Terhadap Pelaku Usaha. Jakarta BPS
- Camisón, C., & Villar-López, A. (2014). *Organizational innovation as an enabler of technological innovation capabilities and firm performance. Journal of Business Research*, 67(1), 2891–2902.
- Carayannis, E.G (2015) *Encyclopedia of Creativity, Invention, Innovation and Entrepreneurship*. 2nd Edition. Nature Switzerland AG. Springer
- Cardoni, A., Zanin, F. Corazza, G., Paradisi, A. (2020) Knowledge Management and Performance Measurement Systems for SMEs' Economic Sustainability. *Sustainability* 12, 2594
- Castilla-Polo, F., & Sánchez-Hernández, M. I. (2020). *Cooperatives and Sustainable Development: A Multilevel Approach Based on Intangible Assets. Sustainability*, 12(10), 4099.
- Coleman, C., Wadsworth, J., & Rivera, J. (2017). *Agricultural Cooperative Statistics 2016. Rural Development Service Report No. 80*
- Cuong, H. V., Ngoc Luu, H., Quynh Thi Nguyen, L., & Chu, V. T. (2020). *Income structure, diversification strategy and owners' benefit in cooperative financial institutions. International Journal of Managerial Finance*, 16(4), 481–500.

- Da Silva, T. P., Leite, M., Guse, J. C., & Gollo, V. (2017). *Financial and economic performance of major Brazilian credit cooperatives*. *Contaduría y Administración*, 62(5), 1442–1459.
- Daugherty, P., Chen, H., Ferrin, B. G. (2011), Organizational structure and logistics service innovation. *The International Journal of Logistics Management* Vol. 22 No. 1, 2011 pp. 26-51
- Dayan, R., Heisig, P. and Matos, F. (2017), "Knowledge management as a factor for the formulation and implementation of organization strategy", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 21 No. 2, pp. 308-329
- Dave, M (2021) Resilient to Crises: How Cooperatives Are Adapting Sustainably to overcome COVID-19-induced Challenges. *International Journal of Rural Management* pp. 1–27
- Durmuş-Özdemir, E., & Abdulkhoshimov, K. (2017). *Exploring the mediating role of innovation in the effect of the knowledge management process on performance*. *Technology Analysis & Strategic Management*, 30(5), 596–608.
- Evans, M. dan Ali, N (2013) Bridging Knowledge Management life cycle theory and practice. *The Proceeding of The 10 th International Conference On Intellectual Capital, Knowledge Management & Organisational Learning ICICKM-2013*.
- Fernando, Y., Chiappetta Jabbour, C. J., & Wah, W.-X. (2019). *Pursuing green growth in technology firms through the connections between environmental innovation and sustainable business performance: Does service capability matter?* *Resources, Conservation and Recycling*, 141, 8–20.
- Ferraris, A., Mazzoleni, A., Devalle, A., & Couturier, J. (2018). *Big data analytics capabilities and knowledge management: impact on firm performance*. *Management Decision*.
- Gürlek, M., & Çemberci, M. (2020). *Understanding the relationships among knowledge-oriented leadership, knowledge management capacity, innovation performance and organizational performance*. *Kybernetes, ahead-of-print(ahead-of-print)*.
- Goddard, J., McKillop, D, Wilson, J.O.S (2008) What drives the performance of cooperative financial institutions? Evidence for US credit unions, *Applied Financial Economics*, 18:11, 879-893,
- Harwiki, W. (2016). *The Impact of Servant Leadership on Organization Culture, Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behaviour (OCB) and Employee Performance in Women Cooperatives*. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 219, 283–290.
- Henock, M.S (2018) Financial sustainability and outreach performance of saving and credit cooperatives: The case of Eastern Ethiopia. *Asia Pacific Management Review*.pp 1-9
- Hernández-Perlines, F., Ariza-Montes, A., & Araya-Castillo, L. (2020). *Sustainable Growth in the Agro-Food Cooperatives of Castilla-La Mancha (Spain)*. *Sustainability*, 12(12),
- Iqbal, A., Latif, F., Marimon, F., Sahibzada, U.F. and Hussain, S. (2019), "From knowledge management to organizational performance: Modelling the mediating role of innovation and intellectual capital in higher education", *Journal of Enterprise Information Management*, Vol. 32 No. 1, pp. 36-59.
- Joshi, H., & Chawla, D. (2019). *How Knowledge Management Influences Performance?* *International Journal of Knowledge Management*, 15(4), 56–77.
- Lee, R., Lee, J.-H., & Garrett, T. C. (2017). *Synergy effects of innovation on firm performance*. *Journal of Business Research*.
- Lim, M. K., Tseng, M.-L., Tan, K. H., & Bui, T. D. (2017). *Knowledge management in sustainable supply chain management: Improving performance through an interpretive structural modelling approach*. *Journal of Cleaner Production*, 162, 806–816.
- Marcis, J., Bortoluzzi, S. C., de Lima, E. P., & da Costa, S. E. G. (2018). *Sustainability performance evaluation of agricultural cooperatives' operations: a systemic review of the literature*. *Environment, Development and Sustainability*.
- Marcis, J., Pinheiro de Lima, E., & Gouvêa da Costa, S. E. (2019). *Model for assessing sustainability performance of agricultural cooperatives*. *Journal of Cleaner Production*.
- Mardani, A., Nikoosokhan, S., Moradi, M., & Doustar, M. (2018). *The Relationship Between Knowledge Management and Innovation Performance*. *The Journal of High Technology Management Research*, 29(1), 12–26.

- McKee, G. and Kagan, A. (2016), "Determinants of recent structural change for small asset U.S. Credit unions", *Review of Quantitative Finance and Accounting*, Vol. 47 No. 3, pp. 775-795
- McKillop, D. G., & Wilson, J. O. S. (2015). *Credit Unions as Cooperative Institutions: Distinctiveness, Performance and Prospects. Social and Environmental Accountability Journal*, 35(2), 96–112.
- McKillop, D., French, D., Quinn, B., Sobiech, A. L., & Wilson, J. O. S. (2020). *Cooperative financial institutions: A review of the literature. International Review of Financial Analysis*, 101520.
- Momaya, K. S. (2020). *Return from COVID-19: Thinking Differently About Export Competitiveness and Sustainability. International Journal of Global Business and Competitiveness*, 15(1), 1–9.
- Muryani, E., Gunawan, A., Chik, Z. Bin, Iskanto, D., & Ansori, P. B. (2018). The Effect of Motivation on Performance at the Women's Cooperative Institute in Al - Barokah, Tuban Regency. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(12), 2136 – 2141.
- Najafi-Tavani, S., Najafi-Tavani, Z., Naudé, P., Oghazi, P., & Zeynaloo, E. (2018). *How collaborative innovation networks affect new product performance: Product innovation capability, process innovation capability, and absorptive capacity. Industrial Marketing Management*, 73, 193–205.
- Nelson, T., Nelson, D., Huybrechts, B., Dufays, F., O'Shea, N., & Trasciani, G. (2016). Emergent identity formation and the cooperative: Theory building in relation to alternative organisational forms. *Entrepreneurship & Regional Development*, 28(3–4), 286–309.
- Oh, S., Moon, H. C., & Zhong, Y. (2020). *Contingency Management and Supply Chain Performance in Korea: A COVID-19 Pandemic Approach. Sustainability*, 12(23),
- Piccoli, P., Bianchini Junior, N., Coser, J. and Moreira, V.R. (2020), "Short-term financial sustainability of agricultural cooperatives", *Agricultural Finance Review*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print.
- Rajapathirana, R. P. J., & Hui, Y. (2018). Relationship between innovation capability, innovation type, and firm performance. *Journal of Innovation & Knowledge*, 3(1), 44–55.
- Ramanathan, R., Ramanathan, U., & Bentley, Y. (2018). The debate on flexibility of environmental regulations, innovation capabilities and financial performance – A novel use of DEA. *Omega*, 75, 131–138.
- Santoro, G., Vrontis, D., Thrassou, A., & Dezi, L. (2017). *The Internet of Things: Building a knowledge management system for open innovation and knowledge management capacity. Technological Forecasting and Social Change*.
- Sardi, A., Sorano, E., Ferraris, A. and Garengo, P. (2020), "Evolutionary paths of performance measurement and management system: the longitudinal case study of a leading SME", *Measuring Business Excellence*, Vol. 24 No. 4, pp. 495-510.
- Schumpeter, J. (1912/1934). *The theory of economic development*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Sukardi (2019) The Effect of Information Technology Relatedness on Union Performance Mediated by Knowledge Management Capability *International Research Journal of Management, IT & Social Sciences* Vol. 6 No. 3, pp. 46~60
- Su, Y dan Cook, M. L (2020) Advances in agricultural cooperative research since 2007: A review of Chinese Agricultural Economics literature. *Ann Public Coop Econ.*;1–25