

## Determinasi Knowledge Management Success Factors pada Universitas Swasta di Palembang Studi Kasus: Universitas Indo Global Mandiri

Faradillah<sup>1)</sup>, Aprinaldi<sup>2)</sup>

<sup>1)2)</sup> *Information System, Departement of Computer Science, University of Indo Global Mandiri, Jendral Sudirman Street No. 629<sup>th</sup>, Palembang, 30128, Indonesia  
Email : [faradillah.hakim@uigm.ac.id](mailto:faradillah.hakim@uigm.ac.id)<sup>1)</sup>, [aprinaldi@uigm.ac.id](mailto:aprinaldi@uigm.ac.id)<sup>2)</sup>*

### Abstract

*Knowledge management (KM) is very important for organizations to increase competitive advantage. While many KM issues have been discussed by many researchers, there is a desire for studies aimed at the adoption and practice of KM in higher education, especially private universities. The purpose of this research is to identify, find, extract and classify several factors for the success of Knowledge Management implementation for the University. This study involved 37 lecturers from a private university in Palembang as respondents. through factor analysis with the Principal Component Analysis method, several factors have been successfully determined and grouped according to their components. These factors are: Organization Culture, Organization Structure, IT Infrastructure, Common Knowledge, Physical Environment, Internalization, and Externalization.*

**Keywords :** *KM, CSF, Private University, PCA*

### Abstrak

*Knowledge Management (KM) sangat penting bagi organisasi untuk meningkatkan keunggulan kompetitif. Sementara itu topik KM telah banyak dibahas oleh beberapa penelitian sebelumnya, adanya ketertarikan untuk meneliti proses adopsi dan praktek KM pada pendidikan tinggi, terutama universitas swasta. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi, menemukan, mengekstrak dan mengklasifikasikan beberapa faktor keberhasilan (Critical Success Factor) implementasi Knowledge Manajemen pada Universitas Swasta. Penelitian ini melibatkan 37 orang dosen salah satu universitas swasta di Palembang sebagai responden. Melalui analisis faktor dengan metode Principal Component Analysis (PCA), beberapa faktor telah berhasil ditentukan dan dikelompokkan sesuai dengan komponennya. Faktor-faktor ini adalah: Budaya Organisasi, Struktur Organisasi, Infrastruktur TI, Pengetahuan Umum, Lingkungan Fisik, Internalisasi, dan Eksternalisasi.*

**Kata kunci :** *KM, CSF, Universitas Swasta, PCA*

## 1. Pendahuluan

Universitas adalah pusat intelektual terciptanya pengetahuan dan penelitian. Universitas bertanggung jawab untuk pendidikan, penelitian, dan transfer pengetahuan kepada masyarakat, sehingga berkontribusi terhadap pembangunan nasional [1]. *Knowledge Management* (KM) semakin penting sebagai topik yang layak diteliti karena peran potensial dari KM dalam berkontribusi terhadap keberhasilan organisasi di lembaga pendidikan khususnya pendidikan tinggi [2].

*Knowledge Management* (KM) secara operasional memiliki definisi aktivitas manajemen yang dilakukan menggunakan kemampuan infrastruktur informasi dan pengetahuan sebagai upaya untuk mendapatkan keunggulan kompetitif [3]. Berdasarkan penelitian Tatiana dan Aino dalam sampel internasional perusahaan, *Knowledge Management* (KM) benar-benar berfungsi sebagai *enabler* peningkatan kinerja [4]. Dayan dkk menemukan pengaruh yang signifikan antara interdependency dan strategi bisnis organisasi, praktek KM, organisasi yang kompetitif dan keuntungan [5]. Inkinen menunjukkan bahwa penggunaan praktik KM adalah pendorong yang signifikan untuk inovasi, karakteristik kepemimpinan dan pengaturan organisasi cenderung mendukung kinerja perusahaan melalui manajemen sumber daya pengetahuan yang lebih efisien dan efektif [6]. Mazdeh et al menemukan bahwa KM yang andal memiliki struktur multi-dimensi seperti yang dijelaskan oleh kerangka teoritis yang diusulkan sebagai pentingnya keandalan KM dalam menciptakan kondisi yang menguntungkan untuk kesuksesan perusahaan [7].

Dengan kata lain, keberhasilan perusahaan (keuangan, proses, dan kinerja internal) tidak dapat dipisahkan dari realibilitas KM. Mengelola pengetahuan untuk mencapai kinerja organisasi bukan hanya penting untuk lembaga sektor swasta, tetapi juga penting untuk lembaga sektor publik. Hassan dan Bakar menyarankan bahwa semua proses KM (penciptaan pengetahuan, penangkapan, organisasi, penyimpanan, diseminasi, dan aplikasi) memiliki hubungan yang kuat dengan keunggulan kompetitif [8].

Faktor-faktor penting yang mendorong kebutuhan untuk KM adalah kelangsungan hidup organisasi, diferensiasi kompetitif, efek globalisasi dan tenaga kerja yang menua. Mempertimbangkan dinamika manajemen saat ini, tanggung jawab untuk mengelola pengetahuan membutuhkan fokus sepenuhnya karena sebagian besar pekerjaannya berbasis informasi. Hal ini merupakan fakta yang tak terbantahkan bahwa organisasi bersaing berdasarkan pengetahuan, karena produk dan jasa menjadi semakin kompleks. Oleh karena itu persyaratan untuk pembelajaran seumur hidup telah menjadi realitas yang tidak dapat dihindari dan KM menjadi penting karena pasar semakin kompetitif dan tingkat inovasi meningkat. Perampingan staf juga menciptakan kebutuhan untuk mengganti pengetahuan informal dengan metode formal. KM juga penting karena pensiun dini dan peningkatan mobilitas tenaga kerja menyebabkan hilangnya pengetahuan sementara

perubahan arah strategis dapat mengakibatkan hilangnya pengetahuan di beberapa bidang tertentu. Dengan kata lain, pengetahuan dan informasi telah menjadi medium di mana masalah bisnis terjadi. Akibatnya, mengelola pengetahuan merupakan peluang utama untuk mencapai penghematan besar, peningkatan signifikan dalam kinerja manusia, dan keunggulan kompetitif [9].

Berdasarkan beberapa hasil penelitian sebelumnya tentang betapa pentingnya mengelola pengetahuan dalam organisasi memunculkan topik yang menarik untuk penelitian lebih lanjut tentang bagaimana menerapkan KM dengan benar sehingga dapat menarik keuntungan bagi organisasi. Faktor-faktor yang harus dipertimbangkan sebelum menerapkan KM dalam organisasi juga perlu diidentifikasi untuk mencapai keberhasilan tujuan implementasi KM.

## 2. Pembahasan

Pemahaman karakteristik pengetahuan serta menangkap pengetahuan implisit maupun eksplisit yang berada di benak individu atau dalam memori organisasi secara kolektif, merupakan prinsip dasar dalam menentukan jenis strategi maupun inisiatif manajemen pengetahuan untuk sebuah organisasi. Secara keseluruhan, mengidentifikasi apa yang dimaksud dengan pengetahuan untuk organisasi adalah langkah pertama. Langkah selanjutnya berupa tantangan; yaitu, apa yang bisa dilakukan untuk meningkatkan penciptaan, penyimpanan dan penyebaran pengetahuan dalam organisasi [10]. Dalam penelitiannya, Vandaei mengidentifikasi dua bidang utama yang terkait dengan KM dalam jenis proyek specific ERP-Knowledge-based: *mengelolatacit knowledge*, dan masalah yang terkait dengan proses berdasarkan sifat pengetahuan pada organisasi yang dilihat melalui lensa memori organisasi. Semakin mampu suatu organisasi menangani masalah ini, semakin besar kemungkinan penerapannya akan menghasilkan keunggulan kompetitif bagi organisasi.

Keunggulan kompetitif muncul dari kemampuan organisasi untuk menginternalisasi dan mengintegrasikan proses yang diadopsi dengan paradigma pengetahuan yang ada dan menyelaraskan sistem baru dan budaya organisasi untuk mendapatkan hasil maksimal dari upaya implementasi [10]. Proses KM diidentifikasi melalui definisi yang diusulkan oleh Nonaka bahwa pengetahuan terdiri dari pengetahuan implisit (*tacit knowledge*) dan pengetahuan eksplisit (*explicit knowledge*) dengan prosesnya: sosialisasi, eksternalisasi, kombinasi dan internalisasi yang dibentuk sebagai spiral sebagai proses KM [11].

Dalam penelitian Calabrese dan Orlando, Perusahaan mendukung kegiatan manajemen pengetahuan (KM) jika mereka menghasilkan "informasi yang dapat ditindaklanjuti" yang berkaitan dengan pencapaian sasaran strategis dan operasional serta peningkatan kinerja. Individu KM dan praktisi perusahaan telah mengembangkan beberapa pendekatan untuk menciptakan langkah-langkah terpisah yang diperlukan untuk merancang, menerapkan dan mengukur

*Knowledge Management System* (KMS) yang memenuhi harapan "informasi yang dapat ditindaklanjuti" dari organisasi. Namun, tidak ada standar yang diakui secara universal atau praktik terbaik yang siap dirangkul, tujuan artikel ini, oleh karena itu, adalah untuk menyelidiki proses untuk KMS yang komprehensif [12]. Pengetahuan adalah sumber utama dalam pengambilan keputusan yang cerdas, peramalan, desain, perencanaan, diagnosis, analisis, evaluasi, dan penilaian intuitif. Ia terbentuk di dalam dan membagi antara pikiran individu dan kolektif. Itu tidak tumbuh dari database tetapi berkembang dengan pengalaman, keberhasilan, kegagalan, dan belajar dari waktu ke waktu [12].

Statonskey dkk di Calabrese dan Orlando pada tahun 2010 menyatakan bahwa *knowledge management-enterprise engineering* dibentuk dari empat pilar: kepemimpinan, organisasi, teknologi, dan pembelajaran. Selain itu faktor penentu lain yang juga dikemukakan adalah pengaruh lingkungan [12]. Dalam studinya, Wu mengatakan bahwa *Knowledge* merupakan dasar persaingan, sehingga organisasi harus berusaha untuk memperkaya sumber daya pengetahuan mereka dan perlu merancang strategi pengetahuan untuk meningkatkan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Sebuah inisiatif KM yang berhasil membutuhkan identifikasi faktor-faktor kritis yang memandu keberhasilan implementasi KM. Namun, semua faktor penting adalah signifikan, tetapi tidak selalu memiliki kepentingan yang sama, bahkan memiliki hubungan kausal di antara mereka. Dengan pandangan strategis, daftar faktor kritis semacam itu harus lebih lanjut diasah untuk kegunaan praktis yang lebih tinggi. Hasil penelitian Wu menunjukkan bahwa inisiatif KM yang sukses perlu menyoroti faktor-faktor penting seperti: budaya dan orang, dukungan manajemen puncak, insentif, komunikasi, dan sebagainya. Terutama, akar penyebab budaya dan orang-orang yang dapat mempengaruhi faktor-faktor lain ketika melaksanakan kegiatan KM. Temuan ini tidak hanya menawarkan dasar yang bermakna untuk memperdalam pemahaman yang berkaitan dengan inisiatif KM, tetapi juga memberikan petunjuk untuk mengembangkan intervensi yang efektif untuk mempromosikan implementasi KM dengan cara bertahap [13].

Dari beberapa tinjauan literatur di atas, penelitian ini menggabungkan faktor-faktor keberhasilan penerapan KM yang diusulkan dalam studi sebelumnya, *Knowledge Management-Enterprise Engineering* dibentuk dari empat pilar: kepemimpinan, organisasi, teknologi, dan pembelajaran, dan pengaruh lingkungan, proses KM oleh Nonaka: sosialisasi, eksternalisasi, kombinasi dan internalisasi, dan budaya dan orang-orang, dukungan manajemen puncak, insentif, komunikasi sebagai indikator faktor Keberhasilan KM.

Keuntungan menerapkan manajemen pengetahuan dalam pendidikan tinggi telah dipelajari secara luas. Marjan Laal menyatakan bahwa KM adalah proses sistematis dimana pengetahuan yang dibutuhkan untuk sebuah organisasi untuk berhasil dibuat, ditangkap, dibagikan, dan dimanfaatkan. Saat ini, laju evolusi telah

memasuki kecepatan yang cepat, dan mereka yang tidak bisa belajar, beradaptasi, dan berubah dari waktu ke waktu tidak akan bertahan. Lembaga Pendidikan Tinggi saat ini mengenali kecerdasan berharga mereka dan telah mengadopsi peran mereka yang berubah dalam masyarakat [14]. Abu Naser dkk menemukan bahwa faktor terpenting yang berpengaruh pada universitas adalah manfaat dan penghargaan, manfaat dapat berupa imbalan yang meningkatkan kinerja dan stabilitas organisasi. Peran pemimpin dapat sangat berbeda dengan kepemimpinan: manajemen akademik dan hierarkis kepemimpinan. Ketegangan yang signifikan dapat terjadi pada orang dengan kapasitas administratif lingkungan akademik. Fakta yang tetap dominan di sini adalah bahwa komunitas akademik memiliki lebih banyak budaya daripada bentuk organisasi lain [15].

Blanco dkk menemukan bahwa Inovasi, berbagi pengetahuan dan pengetahuan itu sendiri merupakan faktor yang dipertimbangkan dalam pendidikan tinggi, seperti di industri, untuk meningkatkan kualitas, untuk beradaptasi, berkembang dan bersaing. Inovasi dan pertukaran pengetahuan yang baik adalah sarana yang digunakan oleh universitas untuk peningkatan kualitas mereka secara berkelanjutan. Inovasi adalah langkah strategis dalam menciptakan pengetahuan. Adanya rencana strategis untuk mendorong praktik inovatif pada universitas tidak dapat disebut sebagai suatu inovasi sehingga mekanisme manajemen pengetahuan diperlukan, seperti ruang di mana praktik inovasi dapat ditemukan, direplikasi dan diterapkan dalam pembelajaran sendiri. Mentransfer pengetahuan dari para ahli ke pemula, berbagi informasi yang paling relevan dan menggunakan sumber daya secara lebih efisien, adalah semua tujuan yang penting. Oleh karena itu, perlu untuk mengelola Inovasi Pendidikan dan bahwa manajemen harus didasarkan pada proses pertukaran praktik yang baik. Kemampuan untuk mengidentifikasi dan mengakses pengetahuan yang dibuat di berbagai unit organisasi memiliki manfaat yang signifikan untuk meningkatkan kinerja. Akibatnya, kinerja dosen meningkat dan menghasilkan karya dosen yang lebih efektif dengan siswa [16]. Pada penelitian ini beberapa faktor diidentifikasi, antara lain: Penciptaan pengetahuan, penangkapan knowledge, knowledge diseminasi, berbagi pengetahuan, aplikasi knowledge [14], Budaya organisasi, Gaya manajemen, Jarak fisik, Waktu yang tersedia, Realiabilitas Sumber, Reseptansi penerima, Teknologi Terkait, dan Infrastruktur [15], Budaya Organisasi, Struktur Organisasi, Proses KM [16] [17] [14], teknologi, kepemimpinan manajemen, dukungan dan budaya, knowledge alam [17] [18] [19], Kemudian faktor-faktor ini diekstraksi melalui analisis faktor dengan teknik Kaiser Meyer Olkin Measure of Sampling dengan bantuan SPSS versi 22.0. Penelitian ini melibatkan 37 orang dosen Universitas Indo Global Mandiri di Palembang sebagai responden, dengan teknik proporsional random sampling sebesar 30% dalam pengumpulan data dari total populasi 121 dosen sesuai dengan data yang diperoleh dari laman Forlap Ristekdikti.

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	.682
Bartlett's Test of Sphericity Approx. Chi-Square	1118.049
df	435
Sig.	.000

Hasil perhitungan Kaiser Meyer Olkin Measure of Sampling melalui bantuan SPSS menunjukkan bahwa faktor-faktor penelitian ini baik, hal ini ditunjukkan oleh nilai KMO sebesar 0.682 yang berarti lebih besar dari kriteria baik dengan nilai KMO yaitu 0.5 [20] [21].

Factors	Initial	Extraction
X1	1.000	.710
X2	1.000	.823
X3	1.000	.547
X4	1.000	.730
X5	1.000	.767
X6	1.000	.709
X7	1.000	.868
X8	1.000	.859
X9	1.000	.789
X10	1.000	.728
X11	1.000	.871
X12	1.000	.853
X13	1.000	.798
X14	1.000	.783
X15	1.000	.838
X16	1.000	.869
X17	1.000	.769
X18	1.000	.878
X19	1.000	.787
X20	1.000	.789
X21	1.000	.773
X22	1.000	.713
X23	1.000	.842
X24	1.000	.777
X25	1.000	.755
X26	1.000	.821
X27	1.000	.715
X28	1.000	.695
X29	1.000	.756
X30	1.000	.767
Extraction Method: Principal Component Analysis.		
Case Processing Summary		

Nilai Communalities dari semua faktor juga menunjukkan nilai lebih besar dari 0,5. Ini berarti bahwa semua variabel dapat menjelaskan faktor [22].

Tabel Total Variance Explained di bawah ini berguna untuk menentukan faktor-faktor apa yang mungkin terbentuk.

**Tabel 1.** Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	12.666	34.232	34.232	12.666	34.232	34.232	10.069	27.213	27.213
2	5.007	13.531	47.763	5.007	13.531	47.763	4.605	12.447	39.660
3	3.507	9.480	57.243	3.507	9.480	57.243	4.511	12.192	51.852
4	2.653	7.170	64.413	2.653	7.170	64.413	3.035	8.203	60.056
5	2.400	6.487	70.900	2.400	6.487	70.900	2.819	7.618	67.674
6	2.115	5.716	76.617	2.115	5.716	76.617	2.795	7.555	75.229
7	2.031	5.488	82.105	2.031	5.488	82.105	2.544	6.876	82.105
8	.955	2.582	84.687						
9	.788	2.130	86.817						
10	.694	1.876	88.693						
11	.633	1.712	90.405						
12	.532	1.438	91.843						
13	.431	1.166	93.009						
14	.367	.992	94.001						
15	.322	.870	94.871						
16	.302	.817	95.688						
17	.281	.759	96.447						
18	.218	.590	97.038						
19	.205	.553	97.591						
20	.173	.468	98.058						
21	.159	.430	98.488						
22	.137	.371	98.859						
23	.113	.306	99.165						
24	.092	.249	99.414						
25	.058	.156	99.570						
26	.045	.122	99.692						
27	.044	.119	99.811						
28	.032	.087	99.898						
29	.024	.064	99.961						
30	.014	.039	100.000						
31	6.898E-16	1.864E-15	100.000						
32	5.821E-16	1.573E-15	100.000						
33	8.596E-17	2.323E-16	100.000						
34	-5.734E-18	-1.550E-17	100.000						
35	-1.604E-16	-4.334E-16	100.000						
36	-2.658E-16	-7.185E-16	100.000						
37	-5.575E-16	-1.507E-15	100.000						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Dari tabel di atas menunjukkan bahwa ada tujuh (7) ifaktor yang terbentuk, hal ini dapat dilihat dari nilai eigenvalues yang lebih besar dari 1.

**Tabel 2.** Component Transformation Matrix

Component Transformation Matrix							
Component	1	2	3	4	5	6	7
1	.828	.297	.286	.257	.181	.147	.157
2	-.487	.509	.595	-.051	.215	.309	.068
3	-.091	.745	-.564	.150	-.098	-.230	.181
4	-.217	-.231	.235	.644	-.015	-.412	.510
5	-.084	-.169	-.364	.009	.859	.200	.231
6	-.067	-.122	-.227	.246	-.398	.777	.326
7	.101	-.027	.076	-.659	-.120	-.128	.720

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

Penentuan faktor dilakukan dengan melihat nilai korelasi terbesar. Tabel di bawah ini telah diurutkan dari yang terbesar hingga yang paling mendekati 0.5 pada masing-masing faktor yang telah terbentuk.

**Tabel 3.** Rotated Component Matrix

	Rotated Component Matrix <sup>a</sup>						
	Component						
	1	2	3	4	5	6	7
X9	.854	.153	.090	.075	-.117	.003	.089
X8	.854	.131	.270	.147	-.115	.058	.029
X7	.832	.262	.165	.156	-.161	.058	-.162
X5	.828	.087	.056	.067	.073	.180	.169
X11	.801	-.061	-.070	.107	.395	-.100	.209
X14	.786	.139	.096	-.093	.247	.087	-.243
X6	.784	.036	.139	-.190	.023	.109	-.162
X4	.782	.032	.055	.180	.153	.050	.237
X12	.754	-.106	.052	.079	.483	-.009	.176
X13	.721	.170	-.044	.156	.469	-.047	-.030
X10	.717	-.147	.187	.328	.070	-.073	.198
X19	.669	.276	-.023	.385	-.169	.215	.197
X22	.650	.251	.210	.421	.019	.066	.013
X21	.629	.099	-.139	.538	-.217	.073	.082
X1	.602	.129	.277	.055	-.001	.122	.485
X16	.137	.872	.032	-.075	.181	.222	-.006
X15	.187	.854	.035	.009	.053	.215	.156
X18	.206	.853	.131	.285	.087	.033	-.017
X17	.010	.748	.223	.024	-.031	-.289	.275
X23	.171	.023	.896	-.043	-.070	-.049	-.006
X24	.204	.107	.810	-.107	.044	.226	-.058
X25	.050	.118	.665	.376	.244	.307	-.022
X26	.119	.316	.636	.321	.334	-.218	.203
X29	.099	.103	.612	-.057	.150	.508	.278
X20	.423	.119	-.058	.709	.171	-.199	.150
X3	.227	.002	.395	.597	.134	.265	.068
X28	.168	.368	.272	.117	.594	.294	.073
X27	.059	.276	.393	.001	.568	.397	.032
X30	.176	.144	.213	.023	.112	.811	.003
X2	.169	.276	.018	.153	.083	.037	.828

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.<sup>a</sup>

a. Rotation converged in 6 iterations.

Dari hasil ekstraksi diperoleh tujuh variabel dengan faktor-faktor yang telah dikelompokkan berdasarkan kemiripan komponen, kemudian variabel diberi nama khusus sesuai komponen faktor yaitu: budaya organisasi, struktur organisasi, infrastruktur TI, pengetahuan umum, lingkungan fisik, proses internalisasi, proses eksternalisasi.

### 3. Kesimpulan

Dari hasil analisis faktor melalui metode Principal Component Analysis (PCA), tujuh faktor harus diperhitungkan sebelum manajemen pengetahuan diterapkan di Universitas Indo Global Mandiri untuk mencapai keberhasilan penerapan KM. faktor-faktor ini meliputi: budaya organisasi, struktur organisasi, infrastruktur TI, pengetahuan umum, lingkungan fisik, proses internalisasi, proses eksternalisasi. Penelitian ini masih memiliki keterbatasan, salah satunya adalah sampel yang belum beragam. Dalam penelitian lebih lanjut, implementasi faktor perlu dilakukan lebih lanjut untuk melihat pengaruh penerapan KM terhadap kinerja universitas swasta, kesiapan universitas juga perlu diuji terlebih dahulu dengan sampel yang lebih banyak dan beragam sehingga dapat menghasilkan suatu kesimpulan yang lebih representatif.

### Daftar Pustaka

Adebowale Ojo, "Knowledge Management in Nigerian Universities: A Conceptual Model," *Interdiscip. J. Information, Knowl. Manag.*, pp. 331–345, 2016.

R. Masa'deh, R. Shannak, M. Maqableh, and A. Tarhini, "The impact of knowledge management on job performance in higher education: The case of the University of Jordan," *J. Enterp. Inf. Manag.*, vol. 30, no. 2, pp. 244–262, 2017.

L. S. Ling, O. P. Tee, and U. C. Eze, "Conceptualizing knowledge management and information infrastructure capability for competitive advantage: A Malaysian perspective," *J. Glob. Inf. Technol. Manag.*, vol. 17, no. 2, pp. 117–138, 2014.

T. Andreeva and A. Kianto, "Does knowledge management really matter? Linking knowledge management practices, competitiveness and economic performance," *J. Knowl. Manag.*, vol. 16, no. 4, pp. 617–636, 2012.

R. Dayan, P. Heisig, and F. Matos, "Knowledge management as a factor for the formulation and implementation of organization strategy," *J. Knowl. Manag.*, vol. 21, no. 2, pp. 308–329, 2017.

H. Inkinen, "Review of empirical research on knowledge management practices and firm performance," *J. Knowl. Manag.*, vol. 20, no. 2, pp. 230–257, 2016.

M. M. Mazdeh and R. Hesamamiri, "Knowledge management reliability and its impact on organizational performance: An empirical study," *Progr. Electron. Libr. Inf. Syst.*, vol. 48, no. 2, pp. 102–126, 2014.

A. Hassan and A. Bakar, "Assessing Knowledge

- Management Processes and Competitive Advantage in Local Authorities using Knowledge Management Assessment Instrument ( KMAI ),” *IGI Glob. Disseminator Knowl.*, pp. 294–314, 2014.
- F. O. Omotayo, “Knowledge Management as an important tool in organisational management: A review of literature,” *Libr. Philos. Pract. (e-journal)*, vol. 1238, pp. 1–23, 2015.
- R. Vandaie, “Knowledge-Based Systems The role of organizational knowledge management in successful ERP implementation projects,” *Knowledge-Based Syst.*, vol. 21, no. 8, pp. 920–926, 2008.
- O. K. Creation, I. Nonaka, T. Knowledge, and E. Knowledge, “Nonaka ’ s Four Modes of Knowledge Conversion,” *Organization*, vol. 5, pp. 14–37, 1997.
- F. A. Calabrese and C. Y. Orlando, “Deriving a 12-step process to create and implement a comprehensive knowledge management system,” *Vine*, vol. 36, no. 3, pp. 238–254, 2010.
- W. Wu, “Segmenting critical factors for successful knowledge management implementation using the fuzzy DEMATEL method,” *Appl. Soft Comput. J.*, vol. 12, no. 1, pp. 527–535, 2012.
- N. Valaei and K. A. Aziz, “Awareness: A Study of Knowledge Management Adoption amongst Iranian SMEs,” vol. 2012, 2012.
- L. E. Z. Cantu and C. E. Mondragon, “Knowledge management in Mexican NPOs: a comparative study in organizations with a local and national presence,” vol. 20, no. 1, pp. 69–87, 2016.
- F. B. Mohammad bashir Sedighi, Sander van Splunter, Fardad Zand, “Evaluating Critical Success Factors Model of Knowledge Management: An Analytic Hierarchy Process (AHP) Approach,” *Int. J. Knowl. Manag.*, vol. 11, no. September, pp. 17–36, 2015.
- P. Akhavan and M. R. Zahedi, “Critical Success Factors in Knowledge Management Among Project-Based Organizations: A Multi-Case Analysis,” vol. XII, no. 1, pp. 20–39, 2014.
- M. S. Sohail and S. Daud, “Knowledge sharing in higher education institutions: Perspectives from Malaysia,” *Vine*, vol. 39, no. 2, pp. 125–142, 2009.
- F. Faradillah, “BCOR Analysis Affect The Adoption of Knowledge Management System ( KMS ),” vol. 4, no. 1, 2017.
- J. C. F. De Winter and D. Dodou, “Common Factor Analysis versus Principal Component Analysis: A Comparison of Loadings by Means of Simulations,” *Commun. Stat. Simul. Comput.*, vol. 45, no. 1, 2016.
- D. D. Suhr, “Principal Component Analysis vs. Exploratory Factor Analysis,” in *SUGI 30*, 2005.
- B. S. E. Sabine Landau, *A Handbook of Statistical Analyses Using SPSS*. 2010.