

Implementasi Knowledge Management System Pada Bank Tabungan Negara di Provinsi Sumatera Selatan

Fery Antony¹⁾

¹⁾Program Studi Sistem Komputer, Universitas Indo Global Mandiri
Jl. Jend.Sudirman No 629 Km 4 Palembang
Email : feryantony@uigm.ac.id¹⁾

ABSTRACT

This study discusses the Implementation of Knowledge Management System (KMS) at the National Savings Bank (BTN) in South Sumatra, as a government bank. Given the role of banks in the economy and the extraordinary level of competition. This research is expected to be a reference in implementing KMS in banking. Banks need KMS to run business processes in the application of expertise in organizations, because KMS is able to improve the bank's core competencies. KMS acts as a liaison in the knowledge provider to broaden and deepen knowledge, contribute to overcoming competition between banks in raising funds to create forms of innovative product services provided to the public. This research is to identify the implementation of KMS in the organization, so it can be seen the success factors of KMS in banking institutions. Data collected by questionnaire, then made a research model. The survey results revealed that the KMS model suitable for use as a reference model for KMS implementation in BTN South Sumatra was influenced by factors, namely KM; organizational factors measurement objectives / specific strategies and leadership support, information technology and service innovation to consumers.

Keywords : *Implementation KMS, KMS on Banking, KMS Success Factors*

ABSTRAK

Penelitian ini membahas Implementasi Knowledge Management System (KMS) di Bank Tabungan Negara (BTN) di Sumatera Selatan, sebagai Bank pemerintah. Mengingat peran bank dalam perekonomian dan tingkat persaingan yang luar biasa. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dalam mengimplementasikan KMS di perbankan. Bank membutuhkan KMS untuk menjalankan proses bisnis dalam penerapan keahlian dalam organisasi, karena KMS mampu meningkatkan kompetensi inti bank. KMS bertindak sebagai penghubung dalam penyedia pengetahuan untuk memperluas dan memperdalam pengetahuan, berkontribusi untuk mengatasi persaingan antara bank dalam mengumpulkan dana untuk menciptakan bentuk-bentuk layanan produk inovatif yang disediakan untuk publik. Penelitian ini untuk mengidentifikasi implementasi KMS dalam organisasi, sehingga dapat dilihat faktor keberhasilan KMS di lembaga perbankan. Data yang dikumpulkan dengan kuesioner, kemudian dibuat model penelitian. Hasil survei mengungkapkan model KMS yang cocok untuk digunakan sebagai model referensi implementasi KMS di BTN Sumatera Selatan dipengaruhi oleh faktor-faktor, yaitu KM; faktor organisasi tujuan pengukuran / strategi tertentu dan dukungan kepemimpinan, teknologi informasi dan inovasi layanan kepada konsumen.

Kata kunci : *Implementasi KMS, KMS di Perbankan, Faktor Keberhasilan KMS*

1. Pendahuluan

A. Latar Belakang

Menurut Nonaka & Takeuchi, (1995) Masalah yang timbul di organisasi (termasuk instansi perbankan) adalah bagaimana melakukan *discovering, capturing, sharing, dan applying knowledge* secara efisien dalam mendapatkan keunggulan kompetitif. Pada saat suatu organisasi berkembang berarti organisasi tersebut mengembangkan aset *tangible* dan *intangible* guna meningkatkan nilai ekonominya, saat itulah organisasi membutuhkan *knowledge* dan sumber daya yang baik untuk berkompetisi.

Knowledge merupakan salah satu bentuk *intangible asset* yang sangat berperan dalam persaingan yang dialami organisasi. Semakin tinggi tingkat *knowledge* karyawan dalam organisasi, maka semakin mudah untuk mengikuti perubahan sesuai dengan tugasnya (Hahn & Subramani, 2000).

Menurut Tjakraatmadja & Lantu, (2006) dalam buku yang berjudul "Knowledge Management dalam Konteks Organisasi Pembelajaran" yang dirujuk Tobing & Fitriati, (2009), kunci sukses untuk meningkatkan kesejahteraan serta kualitas kehidupan individu maupun kelompok kerja pada suatu organisasi, yaitu adanya penemuan dan pendalaman atas ilmu pengetahuan yang dimiliki oleh tiap individu sebagai anggota dari organisasi secara berkelanjutan. Dalam menyingkapi berbagai arah perubahan, maka setiap individu harus terus-menerus menumbuhkan kembangkan kompetensinya, baik kompetensi intelektual, emosional maupun spiritual. Selain itu, menghadapi perubahan dan perkembangan *knowledge* menuntut setiap organisasi untuk menentukan strategi yang tepat agar mampu bersaing dan bertahan. Penerapan nilai *Knowledge Management* (KM) juga dirasakan sangat penting dalam praktik bisnis perbankan saat ini. KM dalam perbankan ini, merupakan modal intelektual (*intangible*) dari organisasi secara internal di bank dengan kekayaan data transaksi yang terjadi pada pelanggan. Dalam hal ini bank harus mampu berkompetisi dan bersaing dalam meningkatkan kepuasan pelanggan yang pada akhirnya berujung pada meningkatnya jumlah pendapatan di bank (Jayasundara, 2008). Dengan meningkatnya jumlah pendapatan berarti kinerja organisasi juga meningkat sehingga organisasi dapat bertahan bahkan bersaing lebih kompetitif.

Knowledge Management System adalah sistem KM berbasis teknologi informasi yang diciptakan untuk memfasilitasi *discovering, capturing, sharing, dan applying knowledge* (Becerra, Fernandez, & Sabherwal, 2010). KMS merupakan sinergi antara teknologi yang terbaru dan mekanisme sosial/budaya. Dengan adanya KMS maka akan menjamin kinerja yang baik dalam suatu organisasi, dalam kasus ini adalah bank.

Ketika perbankan melakukan investasi KMS yang besar terhadap usaha mengumpulkan *knowledge asset*, maka harus dapat mengetahui seberapa besar dampak dari implementasi KMS terhadap kinerja organisasi dan yakin bahwa apa yang dilakukan organisasi dalam

rangka mengumpulkan *knowledge asset* sejalan dengan visi dan misi organisasi.

Dalam hal ini bank atau perbankan dijadikan objek penelitian, karena peran bank sebagai badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat menjadi sangat penting dalam berjalannya perekonomian suatu negara. Pentingnya implementasi KMS di organisasi khususnya perbankan karena KMS dapat memberikan keuntungan, yaitu meningkatkan pengetahuan karyawan secara akurat, mempercepat proses kerja (karena adanya *sharing*), dan mempermudah penyebaran *knowledge* ke seluruh karyawan (Osei & Adjei, 2015).

Pada penelitian ini ingin diketahui apa saja faktor sukses implementasi KMS yang digunakan dalam proses bisnis, strategi, kepemimpinan, efisiensi, dan efektivitas proses KMS di instansi perbankan. Ditentukan Implementasi KMS berdasarkan model sukses KMS penelitian sebelumnya dan studi literatur yang ada. Usulan model KMS berdasarkan *knowledge factor* yaitu; *people, process* dan *technology* (Maier, 2002), (Jennex & Olfman, 2004), (Wickramasinghe & Mills, 2002). Tiga *knowledge factor* selanjutnya disebut sebagai kerangka kerja dalam KM (*KM Triad*), penggabungannya dengan 4 (empat) *step* KM diharapkan dapat mencapai suatu *Organization Effectiveness*.

Indikator-indikatornya merupakan variabel yang diamati yaitu; *variable people, process* dan *technology*. Pada *people* pengembangan budaya dan lingkungan yang kondusif dan efektif dalam berbagi pengetahuan. Dalam *process* metode berbagi pengetahuan dan penanaman dalam proses pekerjaan sehari-hari. Sedangkan *Technology* infrastruktur dalam aktivitas berbagi pengetahuan, seperti kolaborasi atau penarikan & penyimpanan pengetahuan (Jennex & Olfman, 2006). Indikator *people, process* dan *technology* merupakan 3 (tiga) aspek KM (Davenport & Prusak, 1998).

B. Perumusan Masalah

Rumusan masalah penelitian ini adalah faktor yang menjadi pendorong suksesnya implementasi KMS di Bank Tabungan Negara, khususnya di Sumatera Selatan ?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini untuk mengidentifikasi implementasi KMS pada organisasi, sehingga diketahui Implementasi KMS di instansi dalam perannya pada proses bisnis, strategi, kepemimpinan, efisiensi dan efektivitas proses KMS dan efektivitas organisasi.

D. Ruang Lingkup Penelitian

Peneliti mengadakan survei kepada karyawan bank mulai jabatan supervisor hingga Manager Bank Tabungan Negara di Sumatera Selatan. Pemilihan bank-bank tersebut berdasarkan KMS yang sudah dilaksanakan, tingkat profesionalitas dan besar kecilnya bank tersebut. Ruang lingkup penelitian terkait implementasi KMS di perbankan swasta tersebut.

E. Hipotesis Penelitian

Hipotesis H1 : Leadership Support berpengaruh signifikan terhadap KMS Implementation.

Hipotesis H2 : Measurement / Strategy Purposes berpengaruh signifikan terhadap KMS Implementation.

Hipotesis H3 : Resources Organization / Management berpengaruh signifikan terhadap KMS Implementation.

Hipotesis H4 : Training and Education berpengaruh signifikan terhadap KMS Implementation.

Hipotesis H5 : Employee Involvement berpengaruh signifikan terhadap KMS Implementation.

Hipotesis H6 : Organization Infrastructure berpengaruh signifikan terhadap KMS Implementation.

Hipotesis H7 : Information Technology berpengaruh signifikan terhadap KMS Implementation.

Hipotesis H8 : KMS Implementation berpengaruh signifikan terhadap Organization Effective

F. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dilakukan dengan data primer melalui kuisioner.

1. Metode Analisis Data

Analisis SEM yang dilakukan menggunakan SmartPLS ver 2. Dengan menggunakan PLS proses penghitungan dan analisis menjadi lebih sederhana dan dapat digunakan dengan mudah.

2. Statistik Deskriptif

Survei dilakukan dengan menyebarkan kuisioner kepada supervisor, manager bank. Kuisioner yang disebar berjumlah 35 dan yang kembali sebanyak 29 kuisioner. Kuisioner yang kembali di entry manual kedalam link survei menggunakan Google Drive. Dari hasil entry didapatkan 18% data yang tidak sesuai / incomplete, sehingga ada 24 data yang dapat digunakan.

G. Demografi Data

Jenis Kelamin	
Perempuan	17
Laki-laki	7

Umur	
< 35 thn	22
> 45 thn	2

Pendidikan terakhir	
D3	1
S1	23

Lama Bekerja	
< 5 tahun	12
6 - 10 tahun	6
> 10 tahun	6

H. Uji Outer Model

Tabel 1. Tabel Nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability

Variabel	Cronbachs Alpha	Composite Reliability
EI	0,8895	0,9154
IT	0,9458	0,9527
KMS	0,9592	0,9636
LS	0,9515	0,9576
MS	0,8942	0,9148
OE	0,9555	0,9608
OI	0,9297	0,9492
RO	0,8427	0,8885
TE	0,8849	0,9215

1. Validitas Konvergen

Tabel 2. Tabel Nilai AVE, Communality, R² dan Redundancy

Varia bel	AVE	Commu -nality	R- Square	Redun- dancy
EI	0,6440	0,6440		
IT	0,6275	0,6275		
KMS	0,6397	0,6397	0,7387	-0,0756
LS	0,6735	0,6735		
MS	0,5736	0,5736		
OE	0,7110	0,7110	0,0941	0,0505
OI	0,8237	0,8237		
RO	0,6149	0,6149		
TE	0,7473	0,7473		

2. Validitas Diskriminan

Validasi diskriminan adalah validasi untuk melihat korelasi / hubungan antar indikator-indikator dengan variabel laten yang tidak berhubungan. Untuk membuktikannya dilihat dari loading factor antara indikator yang berhubungan harus mempunyai nilai > 0,7 sedangkan nilai loading factor yang tidak berhubungan < 0,7. Berikut tabel nilai validasi diskriminan hasil penelitian ini dapat dilihat pada Tabel Lampiran (terlampir).

1. Uji Reliabilitas

Uji Reabilitas dilakukan dengan melihat nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability. Tabel berikut menunjukkan kedua nilai tersebut.

Tabel 3. Tabel Nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability

	Cronbach's Alpha		Composite Reliability	
EI	0,8895	Tinggi	0,9154	Reliable
IT	0,9468	Sempurna	0,9545	Reliable
KMS	0,9593	Sempurna	0,9638	Reliable
LS	0,9515	Sempurna	0,9577	Reliable

MS	0,8942	Tinggi	0,9148	Reliable
OE	0,9539	Sempurna	0,9591	Reliable
OI	0,9480	Sempurna	0,9566	Reliable
RO	0,8259	Tinggi	0,8846	Reliable
TE	0,9120	Sempurna	0,9443	Reliable

J. Uji Inner Model

Uji model struktural (*inner model*) bertujuan untuk memprediksi hubungan antar variabel laten. Pengukuran model struktural dapat dilakukan dengan melihat nilai dari (Latan & Ghozali, 2012).

R-Square (R^2) nilai R^2 disebut sebagai nilai koefisien determinasi digunakan untuk melihat prosentase kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan varian variabel terikat (Latan & Ghozali, 2012). Tabel 4.9 berikut menunjukkan nilai R^2 untuk variabel dependen KMS adalah sebesar 0,7387. Hal ini berarti variabel-variabel independen mempengaruhi *Knowledge Managemen System Implementation* meliputi LS, MS, RO, TE, EI, OI, IT dapat menjelaskan varian dari variabel dependen KMS adalah 73,87%. maka ada 26,20% variabel lain yang mempengaruhi KMS. Begitupun R^2 untuk variabel EO sebesar 0,0941 menjelaskan *Organization Effectiveness* sebesar 9,41% dengan besar kemungkinan pengaruh variabel dependen lain 90,59% .

Tabel 4. Tabel Nilai R-Square (R^2)

Variabel	R-Square	Keterangan
KMS	0,7387	Kuat
OE	0,0941	Lemah

Effect Size (f^2) merupakan ukuran besarnya efek suatu variabel bebas pada variabel terikat dari pengaruh besarnya sampel. *Effect size* juga digunakan untuk memperkuat hasil pengujian hipotesis dengan tingkat menengah sampai tingkat besar.

Tabel 5. Tabel Nilai Effect Size (f^2)

Variabel	KMS		OE	
	Effect Size (f^2)	Rating	Effect Size (f^2)	Rating
EI	-0,1017	Kecil	-0,0312	Kecil
IT	0,6525	Besar	0,2001	Medium
KMS	0	Kecil	0,3067	Medium
LS	-0,1053	Kecil	-0,0323	Kecil
MS	0,2958	Medium	0,0907	Kecil
OE	0	Kecil	0	Kecil
OI	0,0576	Kecil	0,0177	Kecil
RO	0,0794	Kecil	0,0244	Kecil
TE	0,0502	Kecil	0,0154	Kecil

Effect size bahwa prediktor variabel laten memiliki pengaruh kecil, menengah, dan besar pada model struktural (Chin 1998).

Nilai 0.02 menunjukkan effect size yang kecil, 0.15 menunjukkan effect size menengah, dan 0.35 menunjukkan effect size besar (J. Cohen, 1998). Tabel 4.10 berikut memperlihatkan nilai *Effect size*.

K. Pengujian Hipotesis

Nilai signifikansi akan dijadikan untuk pengujian model penelitian yang diusulkan. Nilai signifikansi di *resampling* dengan metode *Bootstrapping*.

Level *bootstrapping* dalam penelitian ini 5% , jumlah data 24 dengan 9 indikator sehingga parameter acuan yang diperoleh adalah 1,668. Gambar berikut adalah model hasil *bootstrapping*.

Tabel 6. Tabel Nilai T-statistik hasil uji hipotesis

Hipotesis		T-Statistik	Keterangan
H1	LS -> KMS	1,9121	Diterima
H2	MS -> KMS	3,7305	Diterima
H3	RO -> KMS	0,6795	Ditolak
H4	TE -> KMS	0,5820	Ditolak
H5	EI -> KMS	1,0678	Ditolak
H6	OI -> KMS	0,4915	Ditolak
H7	IT -> KMS	5,4955	Diterima
H8	KMS -> OE	5,2384	Diterima

Tabel menunjukkan hipotesis yang ditolak adalah hipotesis yang memiliki nilai t-statistik dibawah 1,668, sedangkan hipotesis lainnya diterima adalah diatas nilai t-statistik 1,668.

L. Metode Quality Indexes

Quality Indexes digunakan sebagai keseluruhan fit dari sebuah model goodness or fit (GoF), yang juga digunakan untuk pengujian model pengukuran dan struktural.

Tabel 7. Tabel Nilai Signifikansi dan Hasil Uji Hipotesis

Variabel	Communality	R Square
EI	0,6440	
IT	0,6275	
KMS	0,6397	0,7387
LS	0,6735	
MS	0,5736	
OE	0,7110	0,0941
OI	0,8237	
RO	0,6149	
TE	0,7473	
Average	0,6728	0,4164
(ave(comm)*ave(R-Square))	0,2802	
Sqrt(ave(comm)*ave(R-Square))	0,5293 → <i>large fit model</i>	

$$\text{Goodness of Fit (GoF Index)} \rightarrow Gof = \sqrt{Com \times R^2}$$

Index ini melakukan pengukuran bagi keseluruhan model, menurut Tenenhaus et al. (2004) apabila diperoleh nilai GoF 0,10 menyatakan *small fit model*, 0,25 menyatakan *medium fit model*, dan 0,36 menyatakan *large fit model*.

M. Analisis pertanyaan terbuka

Jawaban responden dikelompokkan berdasarkan kesamaan jawaban, Setelah dikelompokkan berdasarkan jawaban, dihitung berapa jumlah responden yang menjawab masing-masing pertanyaan. Hasil jumlah jawaban yang terbesar (%).

$$\text{Prosen dukungan (\%)} = \frac{a + b + c}{n} \times 100\%$$

Dimana:

a := jawaban yang menjawab sangat baik

b := jawaban yang menjawab baik

c := jawaban yang menjawab Cukup

n := jumlah responden yang menjawab

Tabel 8. Tabel Rangkuman pengelompokan pertanyaan terbuka

Pertanyaan	Jumlah responden yang menjawab pertanyaan					Prosen-tase
	Sangat Baik / Sangat Bagus	Baik / Ya / Sudah	Cukup	Tidak / Belum	Ragu-ragu	
1.	7	60	2	3	4	90,80%
2.	9	52	9	4	2	92,10%
3a.	2	10	57	6	1	90,79%
3b.	2	9	58	6	1	90,79%
4.	3	60	3	1	9	86,84%

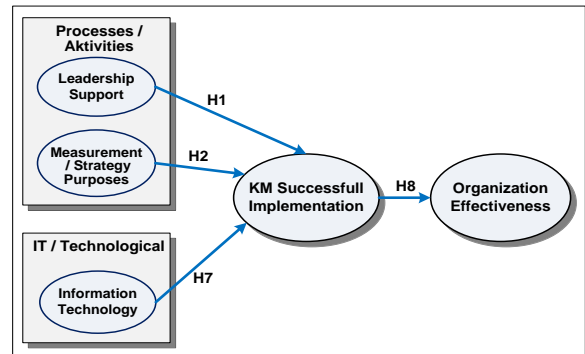
2. Pembahasan

A. Interpretasi Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini berbeda dengan model awal yang dibuat peneliti. Dalam merancang model, peneliti mengestimasi bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi *KMS* yang terdiri dari *Process / Organization, People* dan *Technology*.

Hasil analisis data menunjukkan, tidak semua faktor *KM* memenuhi dan mempengaruhi *KMS Implementation*, dan *KMS Implementation* berpengaruh terhadap *Organization Effectiveness*.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, nilai t-statistik yang paling tinggi adalah *Information Technology* mempengaruhi *KMS Implementation* dengan nilai sebesar 5,4955. Berikutnya *KMS Implementation* mempengaruhi *Organization Effectiveness* dengan nilai t-statistik 5,2384. *Measurement / Strategy Purposes* berpengaruh terhadap *KMS Implementation* dengan nilai t-statistik 3,7305. Terakhir *Leadership Support* berpengaruh terhadap *KMS Implementation* dengan nilai t-statistik sebesar 1,9121.



Gambar 1. Gambar Model Sukses KMS implementasi pada Bank Tabungan Negara di Sumatera Selatan

Jadi berdasarkan hasil analisis data kuisioner peneliti berasumsi bahwa bank yang ingin bersaing secara kompetitif dan membangun implementasi *KMS* pada Bank Tabungan Negara di Sumatera Selatan perlu memperhatikan 3 (tiga) aspek faktor *KM* yaitu; faktor organisasi khususnya *measurement/strategy purposes* dan *leadership support*, faktor *information technology* serta pelaksanaan *KMS implementation*.

Sedangkan analisis pertanyaan terbuka dapat diasumsikan *KMS* implementasi sudah dilaksanakan pada masing-masing bank tersebut. Hal penting yang berperan pada pelaksanaannya adalah peran *leadership support*, infrastruktur IT dan non-IT dan inovasi layanan terhadap konsumen. Secara sederhana untuk membangun *KMS* pada Bank Tabungan Negara di Sumatera Selatan dapat merujuk model sebagai mana diatas.

B. Implikasi Penelitian

1. Implikasi Teoritis

Hasil penelitian ini memiliki persamaan dengan penelitian-penelitian sebelumnya yang membahas implementasi *KMS*. Persamaannya pada setiap penelitian melibatkan faktor-faktor *KMS* dan *KM* sukses, meskipun penerapan implementasi *KMS* diterapkan di jenis organisasi yang berbeda.

Faktor-faktor untuk meningkatkan kerja organisasi yang efektif adalah peran serta pimpinan organisasi, menyusun tolak ukur tujuan yang ingin dicapai dan kemampuan teknologi informasi yang digunakan. Penelitian ini membuktikan bahwa perlu memperhatikan 3 (tiga) faktor *KMS* yaitu; faktor aktifitas organisasi khususnya *measurement/strategy purposes* dan *leadership support*, faktor *technology* yang mencakup *infomation technology* sehingga berdampak pada peningkatan *KMS Implementation* dan akhirnya tercapai suatu *Organization Effectiveness*.

Hal tersebut sesuai dengan analisis pertanyaan terbuka yang dilakukan. Hasil analisis data dan pertanyaan terbuka memberikan hasil yang hampir sama bahwa keberhasilan implementasi *KMS* dipengaruhi faktor *processes* dan *IT/technology*. Faktor *organization infrastructure* tidak menunjukkan pengaruhnya, meskipun di analisis pertanyaan terbuka menunjukkan bahwa bank telah menyiapkan infratraktur IT dan non-IT. Tetapi peneliti mengambil kesimpulan *information technology*

tidak akan berjalan tanpa adanya infrastruktur baik IT maupun non-IT.

Implementasi faktor sukses KMS tersebut diharapkan dapat meningkatkan kinerja organisasi sehingga dapat dicapai suatu organisasi yang kompetitif dan dapat bersaing nantinya.

2. Implikasi Organisasi

Implikasi organisasi merupakan implikasi managerial pimpinan instansi ini dapat dijadikan acuan oleh pihak managerial sebagai upaya untuk meningkatkan penerapan KMS. Langkah-langkah yang dapat ditempuh adalah :

- Pimpinan harus beri contoh dan arahan dalam bentuk inovasi dan inspirasi organisasi, sehingga terjadi perubahan dalam bentuk peningkatan kerja organisasi.
- Menentukan tolak ukur / tujuan organisasi agar lebih maju (arah tujuan organisasi), sehingga mampu bertahan dan bersaing secara kompetitif untuk mempertahankan dan mengembangkan aset *tangible & intangible* organisasi.
- Menyediakan teknologi informasi yang memadai, sehingga terjadi aktivitas berbagi pengetahuan, seperti kolaborasi dan penyimpanan pengetahuan.

3. Kesimpulan

Kesimpulan hasil model penelitian berbeda dengan model awal yang dirancang peneliti. Pada kasus perbankan swasta di Sumatera Selatan dipengaruhi 3 (tiga) faktor KM yaitu; *measurement/strategy purposes* dan *leadership support*, dan *infomation technology* berpengaruh positif pada peningkatan KMS *Implementation* sehingga tercapai suatu *Organization Effectiveness*.

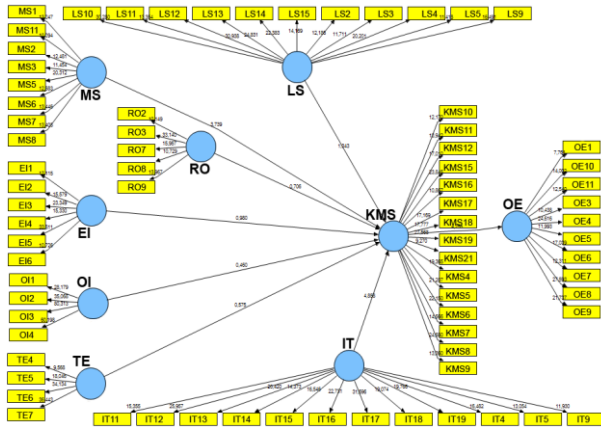
Berdasarkan hasil analisis data dan pertanyaan terbuka pada kuisioner dapat disimpulkan bahwa bank yang ingin bersaing secara kompetitif dan membangun implementasi KMS pada Bank Tabungan Negara di Sumatera Selatan perlu aspek faktor KM yaitu; faktor organisasi khususnya *measurement/strategy purposes* dan *leadership support*, *information technology* dan inovasi layanan terhadap konsumen.

Daftar Pustaka

- Ahmed, P. K. 1999. Measurement practice for knowledge management. *Journal of Workplace Learning*, 11(8), 304–311.
- Alavi, M., & Leidner, D. E. 2001. Knowledge Management and Knowledge Management Systems: Conceptual Foundations and Research Issues. *MIS Quarterly*, 25(1), 107–186.
- Andria, V., & Triyulianti, E. 2011. Implementasi Manajemen Pengetahuan dan Dampaknya terhadap Kinerja Organisasi pada PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, II(2), 154–171.

- Arora, R. 2002. Implementing KM – a balanced score card approach. *Journal of Knowledge Management*, 6(3), 240–249.
- Becerra, I., Fernandez, & Sabherwal, R. 2010. *Knowledge Management Systems and Processes* (p. 360). London.
- Bhatt, G. D. 2000. Organizing knowledge in the knowledge development cycle. *Journal of Knowledge Management*, 4(1), 15–26.
- Binney, D. 2001. The Knowledge Management Spectrum - Understanding the KM Landscape. *Journal of Knowledge Management*, 5(1), 33–42.
- Bots, P. W. G., & de Bruijn, H. 2002. Effective knowledge management in professional organizations: going by the rules. *Proceedings of the 35th Annual Hawaii International Conference on System Sciences*, 11, -. doi:10.1109/HICSS.2002.994051
- Bowen, D. E., & Lawler, E. E. 1992. The empowerment of service workers: What, why, how and when.
- Bowen, D. E., & Lawler, E. E. (1995). Empowering Service Employees Creating an Empowered State of Mind. *Research Feature*.
- Bukowitz, W. R., & Williams, R. L. 2000. *The Knowledge Management Fieldbook. The Knowledge Management Fieldbook* (Revised ed., p. -). London: Prentice-Hall.
- Carneiro, A. (2001). The role of intelligent resources in knowledge management. *Journal of Knowledge Management*, 5(4), 358–367.
- Chong, C. W., & Chong, S. C. 2009. Knowledge management process effectiveness: measurement of preliminary knowledge management implementation. *Knowledge Management Research & Practice*, 7(2), 142–151. doi:10.1057/kmrp.2009.5
- Choy, C. S., & Suk, C. Y. 2005. Critical Factors In The Successful Implementation Of Knowledge Management. *Journal of Knowledge Management Practice*, (1).
- Cohen, J. 1998. *Statistical Power Analysis fro the Behavioral Sciences* (2nd ed., pp. 273–406). New Jersey: Departement Of Psychology.
- Cohen, W. M., & Levinthal, D. A. 1990. Absorptive Capacity: A New Perspective on Learning and Innovation Wesley M . Cohen; Daniel A . Levinthal Absorptive Capacity: A New Perspective on Learning and Innovation. *Quarterly, Administrative Science Technology*, 35(1), 128–152.
- Davenport, T. H., De Long, D. W., & Beers, M. C. 1998. Successful knowledge management projects. *Sloan Management Review*, (-), 43–58.
- Davenport, T. H., & Prusak, L. 1998. Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know. *An ACM IT Magazine and Forum*, 1–15.
- Davenport, T. H., & Völpel, S. C. 2001. The rise of knowledge towards attention management. *Journal of Knowledge Management*, 5(3), 212–222.

- Garavan, T. N., Gunnigle, P., & Morley, M. 2000. Contemporary HRD Research: A Triarchy of Theoretical Perspectives and Their Prescriptions for HRD. *Journal of European Industrial Training*, 24(2/3/4), 65–93.
- Gold, A. H., Malhotra, A., & Segars, A. H. 2001. Knowledge management: An organizational capabilities perspective. *Journal of Management Information Systems*, 18(1), 185–214.
- Grover, V., & Davenport, T. H. 2001. General Perspectives on Knowledge Management: Fostering a Research Agenda. *Journal Management Information System*, 18(1), 5–21.
- Hahn, J., & Subramani, M. R. 2000. A Framework of Knowledge Management Systems: Issues and Challenges for Theory and Practice. In *ICIS '00 Proceedings of the twenty first international conference on Information systems* (pp. 302–312).
- Hasanali, F. 2002. Critical Success Factors of Knowledge Management, (-), 1–4.
- Holsapple, C. W., & Joshi, K. D. 2000. An investigation of factors that influence the management of knowledge in organizations. *Strategic Information Systems*, 9(-), 235–261.
- Horak, B. 2001. Dealing with human factors and managing change in knowledge management: a phased approach. *Health Information Management*, 21(3), 8–17.
- Jarrar, Y. F., & Zairi, M. 2010. Knowledge Management: Learning for Organisational Experience Knowledge Management: Learning for Organisational Experience. *Managerial Auditing Journal*, 17(6), 322–332.
- Jayasundara, C. C. 2008. Knowledge Management in Banking Industries: uses and opportunities. *Journal of University Librarians Association of Sri Lanka*, 12(-), 68–79.
- Jennex, M. E., & Olfman, L. 2004. Assessing Knowledge Management Success / Effectiveness Models. *Proceedings Ot the 37th Hawaii International Conference on System Sciences*, 00(-), 1–10.
- Jennex, M. E., & Olfman, L. 2006. A Model of Knowledge Management Success. *International Journal of Knowledge Management*, 2(3), 51–68.
- Khalifa, Z. A., & Jamaluddin, M. Y. 2012. Key Success Factors affecting Knowledge Management Implementation in Construction Industry in Libya. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 6(5), 161–164.
- Latan, H., & Ghozali, I. 2012. *Partial least squares konsep , metode dan aplikasi menggunakan program WarpPLS2 . 0 untuk penelitian empiris* (p. 224). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Lau, P. 2009. Knowledge Management (KM). *The Hong Kong Management Association*.
- Lee, S. M., & Hong, S. 2002. An enterprise-wide knowledge management system infrastructure. *Industrial Management and Data Systems*, 102(1), 17–25.
- Luan, J., & Serban, A. M. 2002. Technologies , Products , and Models Supporting Knowledge Management. *New Directions for Institutional Research*, -(113), 85–104.
- Maier, R. 2002. Knowledge management systems: Information and communication technologies for knowledge management. *Berlin: Springer-Verlag*, 3, 732.
- Moffett, S., Mcadam, R., & Parkinson, S. 2003. An empirical analysis of knowledge management applications. *Journal of Knowledge Management*, 7(3), 6–26. doi:10.1108/13673270310485596
- Mondy, R. W., Noe, R. M., & Premeaux, S. 2002. *Human Resource Management* (8th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Osei, K., & Adjei, K. 2015. Assessing Implementation of Knowledge Management Systems in Banks , a Case of Ghana, 5(1), 133–140.
- Ribière, V. M., & Sitar, A. S. 2003. Critical role of leadership in nurturing a knowledge-supporting culture. *Knowledge Management Research & Practice*, 1(2), 39–48.
- Robertson, M., & Hammersley, G. 2000. Knowledge management practices within a knowledge-intensive firm: the significance of the people management dimension. *Journal of European Industrial Training*, 24(2/3/4), 241–53.
- Sharp, D. 2003. Knowledge Management Today: Challenges and Opportunities. *Journal of Information Systems Management*, 20(2), 32.
- Singh, S. K. 2008. Role of leadership in knowledge management: a study. *Journal of Knowledge Management*, 12(4), 3–15. doi:10.1108/13673270810884219
- Suryana. 2010. *Metodologi penelitian* (Buku Ajar., pp. 1–58). Jakarta: Universitas Pendidikan Indonesia.
- Tiwana, A. 2002. *The Knowledge Management Toolkit* (2nd Editio., p. 2002).
- Truch, E. 2001. Managing personal knowledge: The key to tomorrow's employability. *Journal of Change Management*, 2(2), 102–5.
- Wickramasinghe, N., & Mills, G. L. 2002. Integrating e-commerce and knowledge management — what does the Kaiser experience really tell us. *International Journal of Accounting Information Systems*, 3(2), 83–98.
- Wong, K. Y., & Aspinwall, E. 2003. Is knowledge management equivalent to information technology? In *Proceedings of the Fourth European Conference on Knowledge Management* (Vol. 9, pp. 989–997). doi:10.1108/13673270510602773
- Yahya, S., & Goh, W.-K. 2002. Managing human reesources toward achieving knowledge management. *Journal of Knowledge Management*, 6(5), 457–468.
- Zack, M. H. 1999. Developing a Knowledge Strategy. *California Management Review*, 41(3), 125–145.



Gambar Uji Model Struktural (bootstrapping)