

## KETERKAITAN TEKNOLOGI INFORMASI, PEMBELAJARAN ORGANISASI, KEMAMPUAN MANAJEMEN PENGETAHUAN, DAN KINERJA PERUSAHAAN

**Sunardi**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Univ. Muhammadiyah Palembang  
E-mail: [sunardifeb@gmail.com](mailto:sunardifeb@gmail.com)

### **Abstract**

*The purpose of the study was to test empirically the influence of information technology relatedness and organizational learning on knowledge management ability and company performance either directly or indirectly. Research was expected to provide theoretical and practice contributions in banking management. The research instrument used a questionnaire that given to the head of bank branches in Palembang. Sampling technique used purposive sampling with the number of respondents 199 respondents. The result of the study showed that: the influence of information technology relatedness on organizational learning, the influence of organizational learning on knowledge management ability, the influence of knowledge management ability on company performance, to produce positive and significant influence, while the influence of information technology relatedness to knowledge management ability, the influence of information technology relatedness on corporate performance, the influence of organizational learning on company performance produced negative influence. The limitations of the study did not distinguish the market share and the level of banking competition.*

Kata Kunci: Keterkaitan teknologi informasi, pembelajaran organisasi, kemampuan manajemen, pengetahuan dan kinerja perusahaan

### **PENDAHULUAN**

Perkembangan teknologi informasi berdampak pada aktivitas perusahaan terutama yang berhubungan dengan transaksi bisnis. Tantangan bisnis saat ini yang harus dihadapi oleh perusahaan adalah perubahan yang cepat, ketidakpastian persaingan, ketidakpastian pasar dan ketidakpastian regulasi. Perusahaan harus dapat menyikapi hal tersebut dengan menerapkan teknologi informasi dalam memberikan pelayanan terhadap konsumen, selain itu perusahaan terus menerus harus belajar dalam menciptakan inovasi, sehingga penge-

tahuan manajemen dituntut secara terus menerus dan pada akhirnya meningkatkan kinerja perusahaan baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

Pemilihan dalam penggunaan teknologi informasi terhadap kinerja perusahaan menjadi kebutuhan dasar bagi perusahaan itu sendiri, untuk dapat bertahan dalam kondisi persaingan ekonomi yang semakin tinggi. Banyak perusahaan memberi penilaian bahwa berinvestasi dalam teknologi informasi adalah cara terbaik untuk meningkatkan produktivitas ekonomi, profitabilitas, dan mutu operasional

perusahaan (Ifada, 2009). Manajemen pengetahuan menghasilkan kesimpulan bahwa sistematis dan keberhasilan implementasi manajemen pengetahuan melibatkan model siklus proses pengetahuan yaitu penciptaan, penangkapan, organisasi, penyimpanan, penyebaran informasi, dan aplikasi (Chong, 2006). Proses tersebut adalah faktor utama manajemen pengetahuan, sebagaimana tercermin dari masuknya faktor tersebut dalam banyak definisi manajemen pengetahuan yang telah diusulkan sebelumnya. Di antara proses tersebut, berbagai pengetahuan, yang didefinisikan sebagai proses melalui pengetahuan *explicit knowledge* dan *tacit knowledge* dikomunikasikan kepada orang lain (Fernandez, et al., 2004), telah banyak dianggap sebagai landasan manajemen pengetahuan (Lam & Lambermont-Ford, 2010; Reychar & Weisberg, 2010).

Kinerja perusahaan merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan, program, dan kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi. Lestari (2007) menyatakan, beberapa hasil penelitian menemukan adanya pengaruh antara keterkaitan teknologi informasi terhadap kinerja perusahaan. Sementara Luluk (2011) menemukan bahwa keterkaitan teknologi informasi tidak berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Perbedaan hasil penelitian tersebut menunjukkan adanya ketidakkonsistenan maka dari itu penulis mencoba mengembangkan variabel-variabel penelitiannya seperti memunculkan teori kontijensi (*contingency theory*) dengan memasukkan variabel-variabel lain seperti ketidakpastian lingkungan, ketidakpastian tugas, budaya, teknologi informasi dan sebagainya. Dasar pendekatan kontijensi adalah tidak adanya rancangan atau informasi teknologi yang dapat diterapkan secara efektif untuk semua kondisi atau organisasi.

Dalam teori kontijensi terdapat tiga variabel yang dapat muncul akibat dari ketidak-konsistenan suatu variabel yaitu variabel intervening, variabel moderating dan variabel mediating. Di dalam penelitian ini mengindikasikan bahwa terdapat variabel mediating

yang dapat memediasi hubungan antara keterkaitan teknologi informasi dengan kinerja perusahaan perbankan. Untuk mengoperasikan teknologi informasi yang begitu canggih maka perusahaan perbankan harus mengetahui kemampuan sumber daya yang dimilikinya, kapasitas dari pihak manajemen bank untuk menggunakan sumber daya tidak berwujud yaitu pengetahuan dengan tujuan untuk mencapai tujuan akhir yang diinginkan disebut dengan kemampuan manajemen pengetahuan (Hitt, et al., 2001). Kemampuan manajemen pengetahuan adalah proses yang membantu organisasi mengidentifikasi, memilih, mengorganisasi, menyebarkan, dan mentransfer informasi penting dan keahlian yang merupakan bagian dari memori organisasi (Turban, 2006).

Teknologi informasi saat ini menjadi *competitive advantage* yang sangat penting dalam menentukan daya saing dan kemampuan perusahaan untuk meningkatkan kinerja di masa mendatang. Terlebih lagi berlaku bagi dunia perbankan, yang merupakan salah satu sektor industri yang intensitas penyerapan teknologinya paling tinggi (Firer dan Williams, 2003). Hal ini dapat dilihat dari berbagai fasilitas layanan berbasis teknologi yang disediakan oleh bank berupa *automatic teller machine* (ATM), *phonebanking*, *internetbanking*, *mobile banking* (*m-banking*), *payment point*, dan lain sebagainya (Ifada, 2009).

Perusahaan menilai investasi dalam teknologi informasi merupakan jalan untuk meningkatkan produktifitas, profitabilitas dan mutu operasional (Devaraj & Kohli, 2003). Dalam tingkat persaingan pada industri perbankan yang semakin ketat, peran teknologi informasi dalam mendukung operasional perbankan sangat menentukan pencapaian kesuksesan dan merupakan sebuah keunggulan kompetitif (Amrul, 2004). Selanjutnya Amrul menjelaskan tiga peran pengelolaan teknologi informasi dalam perbankan: *pertama*, yaitu peran teknologi untuk mendukung pelayanan kepada nasabah secara langsung, baik di *front-office* maupun pada *off premises service point*. Peran *kedua* adalah penggunaan teknologi informasi untuk mendukung kegiatan *back*

office. Kedua bidang aplikasi tersebut bersifat terstruktur dan periodik. Peran *ketiga*, teknologi informasi digunakan secara tidak langsung terkait dengan kegiatan operasional transaksi perbankan, namun mempunyai fungsi penting untuk mendukung manajemen dalam mengelola bank, misalnya dalam pengambilan keputusan.

Pengaturan dan pengelolaan teknologi informasi dalam perusahaan memiliki implikasi penting bagi kemampuan perusahaan dalam memanfaatkan sinergi lintas-unit (Sambamurthy & Zmud, 1999). Ketika perusahaan mampu mengeksploitasi sinergi lintas unit akan berpengaruh secara positif terhadap kinerja perusahaan (Tanriverdi & Venkatraman, 2005). Dalam beberapa studi sistem informasi, teknologi informasi diakui sebagai sumber dari sinergi lintas unit (Brown & Magill, 1998; Sambamurthy & Zmud, 1999). Tanriverdi (2006) mencoba mengkonseptualisasi sumber dari sinergi teknologi informasi dan kondisi-kondisi yang melingkupi sinergi teknologi informasi yang meningkatkan kinerja perusahaan melalui *complementarity* empat dimensi *information technology relatedness*. *Complementarity* dari empat dimensi *information technology relatedness* dapat menciptakan sinergi lintas unit dalam perusahaan dan kemudian berpengaruh terhadap kinerja perusahaan (Tanriverdi, 2006).

Ketika perusahaan menerapkan empat dimensi individu dari *information technology relatedness* yaitu *information technology strategy making processes*, *information technology vendor management processes*, *information technology human resource management processes* dan *information technology infrastructure* secara terpisah memungkinkan pesaing meniru sinergi *sub-additive cost* yang timbul dari keempat dimensi individu *information technology relatedness* sehingga *relatedness* dari sumber daya *nonstrategic* tersebut tidak dapat meningkatkan kinerja. Hal ini akan berbeda tatkala perusahaan menerapkan empat dimensi *information technology relatedness* sebagai satu satuan komplementer.

Selanjutnya Ifada (2009) menemukan, *information technology relatedness* (penerapan empat

dimensinya secara komplementer) berpengaruh terhadap kinerja perbankan di Jawa Tengah (Tanriverdi, 2005). Dengan melibatkan 250 perusahaan yang terdaftar dalam *Fortune 1000*, hasilnya menunjukkan bahwa sinergi dari *information technology relatedness* unit-unit bisnis meningkatkan *knowledge management capability* lintas unit perusahaan. Kemudian *knowledge management capability* dapat meningkatkan kinerja keuangan perusahaan. Sehingga ditemukan pula dukungan empiris bahwa *information technology relatedness* secara tidak langsung memiliki pengaruh yang signifikan pada kinerja melalui *knowledge management capability*.

Menurut Tanriverdi (2005), *knowledge management capability* suatu perusahaan dapat terdiri atas tiga strategi *knowledge* yang dikelola bersama dan saling melengkapi satu dengan lainnya, yaitu: *product knowledge*, *customer knowledge* dan *managerial knowledge*. Apabila perusahaan mengatur dan mengelola empat dimensi *information technology relatedness* sebagai satu satuan komplementer memungkinkan pengelolaan *information technology relatedness* berdasarkan mekanisme yang dapat meningkatkan *knowledge management capability* lintas unit dan *knowledge management capability* akan mampu menciptakan dan memanfaatkan sinergi lintas unit dari produk, pelanggan, dan sumber daya *managerial knowledge* perusahaan sebagai satu kesatuan. Sinergi tersebut dapat meningkatkan kinerja keuangan perusahaan (Tanriverdi, 2005).

Kajian menarik terkait dengan *information technology relatedness* selanjutnya adalah bagaimana kemampuan perusahaan dalam mengatur dan mengelola sumber daya *knowledge* yang dimilikinya, dapat menjadi mediator antara teknologi informasi dan kinerja perusahaan. Fenomena *knowledge management* mengindikasikan bahwa *knowledge management capability* dapat menjadi perantara antara teknologi informasi dan kinerja perusahaan (Barua & Mukhopadhyay, 2000).

Beberapa uraian di atas, perbankan merupakan perusahaan yang sangat erat dengan perkembangan teknologi informasi yang pada

akhirnya akan mempengaruhi kinerja perbankan. Persaingan perbankan akhir-akhir ini sangat tinggi sekali, sehingga pelayanan utama kepada konsumen harus diutamakan, salah satunya adalah melalui teknologi informasi. Kinerja perbankan secara nasional tahun 2016 dijelaskan oleh Otoritas Jasa keuangan bahwa *return on asset* mengalami penurunan dan secara umum lebih baik tahun 2015, selain itu Dewan Perwakilan Rakyat juga menilai bahwa kinerja perbankan nasional tahun 2016 khususnya penyaluran kredit melambat serta meningkatnya *nonperforming loans* walaupun masih batas aman (Warta Ekonomi, 2017).

## TUJUAN PENELITIAN

Penelitian ini mencoba untuk melakukan pengembangan instrumen penelitian, dengan menggabungkan penelitian Tanriverdi (2005) & Tanriverdi (2006). Masing-masing terkait dengan *information technology relatedness*, *knowledge management capability* dan kinerja perusahaan. Dalam hal ini, penelitian bermaksud menguji apakah *information technology relatedness* dan pembelajaran organisasi dapat berpengaruh langsung maupun tidak langsung melalui *knowledge management capability* dalam meningkatkan kinerja perusahaan (*corporate performance*). Penelitian juga diharapkan dapat memberikan kontribusi secara teori dan praktis adanya pengaruh keterkaitan teknologi informasi dan pembelajaran terhadap kemampuan manajemen pengetahuan dan kinerja perusahaan.

### *Literatur dan Pengembangan Hipotesis*

Beberapa hasil penelitian sebelumnya menunjukkan adanya ketidakkonsistenan antara peneliti satu dengan peneliti yang lain dalam mengkaji pengaruh keterkaitan teknologi informasi terhadap kinerja perusahaan. Beberapa penelitian berpendapat bahwa kemungkinan ada variabel lain yang harus dipertimbangkan dalam hubungan antara keduanya. Langkah yang ditempuh untuk menyelesaikan perbedaan hasil penelitian tersebut dapat diselesaikan dengan pendekatan kontijensi.

*Resources Based Theory* (RBT atau teori berbasis sumber daya merupakan pengembangan lanjutan atas teori Ricardo's *Economic Rent*, dan *structure-performance-conduct* Porter (Barney & Clark 2007). Kumpulan sumber daya yang unik yang dimiliki dan dikendalikan perusahaan memungkinkan perusahaan untuk mencapai dan memper-tahankan kinerja superior yang berkelanjutan.

### *Kinerja Perusahaan*

Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan, program, kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (*strategic planning*) suatu organisasi. Pengukuran kinerja menurut Carton (2004) merupakan pengukuran memainkan peran yang sangat penting bagi peningkatan suatu kemajuan (perubahan) kearah yang lebih baik. Berkaitan dengan pengukuran kinerja, pemilihan ukuran-ukuran kinerja yang tepat dan berkaitan langsung dengan tujuan-tujuan strategis perusahaan adalah sangat penting dan menentukan. Beberapa ahli mengungkapkan bahwa ukuran kinerja perusahaan yang paling sering digunakan dalam penelitian empiris adalah kinerja keuangan (*financial performance*), kinerja operasional (*operational performance*), dan kinerja berbasis pasar (*market-based performance*). (Jahanshahi, *et al.*, 2012).

### *Keterkaitan Teknologi Informasi*

Keterkaitan teknologi informasi didefinisikan sebagai keterkaitan penggunaan infrastruktur teknologi informasi dan proses manajemen teknologi informasi anta unit-unit bisnis secara bersama-sama yang terdiri terdiri dari 4 aspek yang saling melengkapi satu sama lain yaitu: infrastruktur teknologi informasi, proses penyusunan strategi teknologi informasi, proses manajemen sumber daya manusia teknologi informasi, proses manajemen pengelolaan pemasok teknologi informasi. (Tanriverdi, 2006).

## Pembelajaran Organisasi

Menurut Cho (2007), *organizational learning* adalah kemampuan organisasi untuk menerapkan praktek manajemen, struktur, sistem, dan prosedur yang tepat yang memfasilitasi dan memicu pembelajaran di organisasi tersebut. Febrianto *et al.*, (2013), menyatakan, pembelajaran organisasi adalah tindakan pembelajaran individu dalam organisasi secara terus menerus, untuk menciptakan hasil yang diinginkan, dengan pola pikir baru yang didukung oleh organisasi dan aspirasi kelompok diberi kebebasan untuk melakukannya, memberikan ide yang berguna bagi organisasi dengan tujuan meningkatkan kinerja. Pembelajaran organisasi diukur dengan empat dimensi, yaitu: (1) komitmen manajemen; (2) perspektif sistem; (3) keterbukaan dan eksperimentasi; dan (4) integrasi dan transfer pengetahuan.

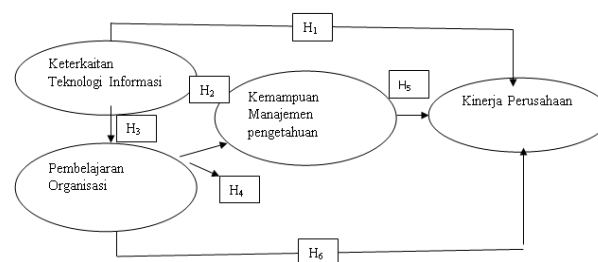
## Kemampuan Manajemen Perusahaan

Dewasa ini, para manajer menempatkan pengetahuan sebagai sumber daya penggerak organisasi, sehingga menjadi organisasi yang kompetitif dan berdaya saing. Pengembangan organisasi, baik bisnis maupun organisasi publik untuk meningkatkan daya saing yang kompetitif, marak dengan menggunakan pendekatan aset pengetahuan (Turban, 2006). *Knowledge management* yang diperlukan dalam organisasi/perusahaan berbeda karena sifat dan karakteristik yang ada dalam organisasi tersebut. Sehingga perkembangan komponen KM dapat berkembang sebagai berikut (Sanches, 2005): (1) *culture*; (2) *organization*; (3) *content*; dan (4) *technology*.

*Knowledge management capability* merupakan penerapan *product knowledge management capability*, *customer knowledge management capability* dan *managerial knowledge management capability* yang saling melengkapi satu sama lain. Pengukuran dari *knowledge management capability* mengikuti Tanriverdi & Venkatraman (2005), dan Tanriverdi (2005), yaitu dengan menggunakan *complementarity* dari tiga dimensi *knowledge management capability*. Untuk menangkap *complementarity* ketiga dimensi *know-*

*ledge management capability* tersebut digunakan suatu pendekatan model *reflective second order factor*.

Berikut ini kerangka pemikiran dalam penelitian untuk menguji pengaruh keterkaitan teknologi informasi, pembelajaran organisasi terhadap kemampuan manajemen pengetahuan dan kinerja perusahaan.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

## Pengembangan Hipotesis

Mengembangkan kemampuan teknologi informasi perusahaan dapat menciptakan keunggulan kompetitif, dan pada intinya dapat meningkatkan kinerja organisasi. Bharawaj (2000) memperoleh bukti bahwa keterkaitan teknologi informasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan multi-bisnis (Tanriverdi, 2006; Ifada, 2009). Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis yang akan diuji adalah: **keterkaitan teknologi informasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan.**

Teknologi informasi juga meningkatkan kemampuan organisasi, sebagai organisasi yang menciptakan pengetahuan di setiap tahap, baik deklaratif maupun prosedural, teknologi informasi mengumpulkan banyak informasi berharga. Teknologi informasi menyediakan mekanisme yang ideal untuk menghubungkan individu, yang juga dianggap sebagai bagian dari memori organisasi (Davenport & Prusak, 1998; Moffett, *et al.*, 2004; Ramesh & Tiwana, 1999; Sher % Lee, 2004; Zack, 1999). Sistem teknologi informasi menciptakan keunggulan dengan mengubah pengetahuan spesifik perusahaan dalam aset tertentu yang hampir tidak mungkin ditiru oleh pesaing (Bharadwaj, 2000). Berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis yang akan diuji adalah **keterkaitan**

**teknologi informasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kemampuan manajemen pengetahuan.**

Pengaruh keterkaitan teknologi informasi terhadap pembelajaran organisasi penggunaan teknologi informasi untuk mendukung proses penciptaan pengetahuan secara dinamis, peneliti telah secara konsisten memilih untuk mengadopsi terminologi pembelajaran organisasi. Peneliti menganggap ada dua bentuk pembelajaran organisasi: eksplorasi dan eksploitasi. Eksplorasi melibatkan pengembangan baru pengetahuan atau mengganti konten yang ada dalam ingatan organisasi (Abernathy, 1978; March, 1991; Pentland, 1995). Eksploitasi mengacu pada perbaikan, dan penggunaan pengetahuan (Larsson *et al.*, 1998; March 1991, Smith & Zeithaml, 1996). Sistem informasi dapat mempengaruhi eksplorasi dan eksploitasi (Attewell, 1992; Gray, 2001; Pentland, 1995). Berdasarkan studi teori dan penelitian empiris, maka **hipotesis pada bagian ini adalah keterkaitan teknologi informasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap pembelajaran organisasi.**

Salah satu kunci kemampuan manajemen adalah kemampuan individu untuk cepat belajar beradaptasi dengan perubahan lingkungan global yang kompetitif. Tujuan pembelajaran adalah untuk meningkatkan keterampilan karyawan dan pengetahuan dan untuk bisa menerapkan pengetahuan di era informasi ini (Harvey *et al.*, (2004). Kemampuan untuk belajar dan kemampuan manajemen pengetahuan merupakan sumber faktor keunggulan kompetitif organisasi (Lee & Gondolfi, 2007). Perspektif pembelajaran organisasi untuk mencerminkan sesuatu lebih penting untuk isu manajemen pengetahuan (Currie & Kerrin, 2003). Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis yang akan diuji adalah **pembelajaran organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kemampuan manajemen pengetahuan.**

Barua & Mukhopadhyay (2000) menemukan bahwa *knowledge management capability* dapat menjadi perantara antara teknologi informasi dan kinerja demikian pula Tanriverdi

(2005) menyatakan *knowledge management capability* menjadi mediator antara *information technology relatedness* dan kinerja perusahaan. *Kemampuan manajemen pengetahuan lintas unit* memanfaatkan sumberdaya *knowledge complementarity* antarunit-unit bisnis untuk memperbaiki kinerja perusahaan secara keseluruhan dengan membentuk sinergi *knowledge lintas unit* (Tanriverdi & Venkatraman, 2005). penerapan teori BSC dalam mengevaluasi kinerja KM, menghubungkan KM tertentu proses dengan hasil BSC, dan menunjukkan hubungan kausal antara KM dan BSC. Secara khusus, mereka mencocokkan aspek keuangan BSC dengan aplikasi pengetahuan, aspek klien dengan pengetahuan aplikasi dan pembuatan, aspek proses internal dengan aplikasi pengetahuan, akuisisi, penyimpanan, *sharing*, dan transfer, dan aspek pembelajaran dan pertumbuhan dengan aplikasi dan penciptaan pengetahuan (Lyu, *et al.*, 2016), berdasarkan penelitian dan uraian tersebut, maka hipotesis yang akan diuji adalah **kemampuan pengetahuan manajemen berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.**

Dampak positif dan signifikan pembelajaran organisasi terhadap kinerja organisasi; (López *et al.*, 2005; Škerlavaj & Dimovski, 2009; Bolívar-Ramos *et al.*, 2012, Jain & Moreno, 2015). López *et al.*, (2005) mengemukakan bahwa kontribusi pembelajaran organisasi positif terhadap inovasi, daya saing dan kinerja bisnis. Selain itu, Ruiz-Mercader *et al.*, (2006) menegaskan bahwa pembelajaran individu dan organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja organisasi. Rhodes *et al.* (2008) mengemukakan bahwa pembelajaran organisasi memiliki hubungan positif dengan transfer pengetahuan yang meningkatkan kinerja organisasi. Theriou & Chatzoglou (2008) mengusulkan bahwa KM dan pembelajaran organisasi memainkan peran unik mereka sendiri dalam menciptakan kemampuan organisasi, yang mengarah pada kinerja superior. Berdasarkan hal tersebut, hipotesis yang diuji adalah **pembelajaran organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan.**

## METODE

Penelitian ini dirancang untuk meneliti pengaruh keterkaitan teknologi informasi dan pembelajaran organisasi terhadap kemampuan manajemen pengetahuan dan kinerja perusahaan. pada perbankan yang beroperasi di Kota Palembang. Pengumpulan data dilakukan dengan cara menggunakan kuesioner kepada kepala kantor cabang atau kepala kantor unit. Jumlah Perbankan yang ada di Kota Palembang sebanyak 22 bank, dengan 133 kantor cabang, dengan teknik penarikan sampel *purposive sampling*, maka jumlah responden yang mengisi kuesioner dalam hal ini masing-masing bank sebanyak 2 responden (syariah dan konvensional) sehingga jumlah responden sebanyak 266 orang.

Dalam hal ini, variabel-variabel yang diidentifikasi adalah:

1. Variabel independen 1 adalah keterkaitan teknologi informasi, dengan dimensi infrastruktur, proses penyusunan strategi teknologi informasi, proses manajemen sumber daya manusia teknologi informasi dan proses manajemen pengelolaan pemasok teknologi informasi (Tanrivendi, 2006).
2. Variabel independen 2 adalah Pembelajaran organisasi, diukur dengan menggunakan dimensi: komitmen manajemen, perspektif sistem, keterbukaan dan eksperimentasi dan integrasi dan transfer pengetahuan. (Febrianto *et al.*, 2013).
3. Variabel intervening adalah Kemampuan manajemen pengetahuan, diukur dengan menggunakan 3 dimensi, yaitu: *product knowledge, customer knowledge dan managerial knowledge* (Tanriverdi & Venkatraman, 2005; dan Tanriverdi, 2005).
4. Variabel dependen adalah kinerja perusahaan dengan dimensi; kinerja keuangan, kinerja operasional dan kinerja pemasaran (Jahanshahi, *et al.*, 2012; Carton, 2004; Kaplan & Norton, 2004).

Metode analisis data digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kuantitatif dan

kualitatif. Teknis analisis data yang digunakan untuk mengetahui pengaruh keterkaitan teknologi informasi dan pembelajaran organisasi terhadap kemampuan manajemen pengetahuan dan kinerja perusahaan adalah dengan *Smart partial least square* (PLS) untuk meyakinkan bahwa variabel bebas mempunyai pengaruh terhadap variabel terikat, selanjutnya dilakukan uji hipotesis (uji t), dan serta membuat kesimpulan dan yang terakhir adalah menghitung koefisien determinasi untuk mengetahui seberapa besar pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Sebelum melakukan analisis, maka terlebih dahulu harus melakukan uji validitas, dan uji reliabilitas.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Interpretasi data outlier model, dilakukan dengan melakukan uji validitas dan uji reliabilitas atas hasil jawaban kuesioner. Berikut uji validitas setelah eliminasi.

Tabel 1. Hasil Uji Validitas Kuesioner

|      | KMP      | KP       | KTI      | PO       |
|------|----------|----------|----------|----------|
| KMP1 | 0,589745 |          |          |          |
| KMP2 | 0,884866 |          |          |          |
| KMP3 | 0,715216 |          |          |          |
| KP1  |          | 0,874745 |          |          |
| KP2  |          | 0,934996 |          |          |
| KP3  |          | 0,786315 |          |          |
| KTI1 |          |          | 0,646659 |          |
| KTI2 |          |          | 0,934396 |          |
| KTI3 |          |          | 0,720027 |          |
| PO1  |          |          |          | 0,607098 |
| PO2  |          |          |          | 0,942305 |
| PO3  |          |          |          | 0,673960 |

Sumber: data diolah, 2017

Langkah selanjutnya dilakukan uji reliabilitas, berikut ini uji reliabilitas atas hasil kuesioner dengan menggunakan Alpha Cronbach.

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

|     | Cronbachs<br>Alpha | Keterangan |
|-----|--------------------|------------|
| KMP | 0,674335           | Reliabel   |
| KP  | 0,839454           | Reliabel   |
| KTI | 0,662802           | Reliabel   |
| PO  | 0,601704           | Reliabel   |

Sumber: data diolah, 2017

Berdasarkan hasil uji reliabilitas tersebut, semua jawaban dinyatakan reliabel dan dapat dilanjutkan analisis dengan smart PLS. Interpretasi data *inner* model dilakukan dengan cara menghitung *mean*, *STDEV*, *t-value* (*path coefficients*).

Tabel 3. Path Coefficients (Mean, STDEV, T-Values)

|               | Original<br>Sample<br>(O) | Sample<br>Mean<br>(M) | Standard<br>Deviation<br>(STDEV) | Standard<br>Error<br>(STERR) | T Statistics<br>( O/STERR ) |
|---------------|---------------------------|-----------------------|----------------------------------|------------------------------|-----------------------------|
| KMP -<br>> KP | 0,920950                  | 0,926086              | 0,050347                         | 0,050347                     | 18,292219                   |
| KTI -><br>KMP | 0,059787                  | 0,060355              | 0,146734                         | 0,146734                     | 0,407450                    |
| KTI -><br>KP  | 0,050015                  | 0,039587              | 0,079120                         | 0,079120                     | 0,632140                    |
| KTI -><br>PO  | 0,764510                  | 0,773157              | 0,059395                         | 0,059395                     | 12,871626                   |
| PO -><br>KMP  | 0,720590                  | 0,729488              | 0,118829                         | 0,118829                     | 6,064113                    |
| PO -><br>KP   | 0,016753                  | 0,028806              | 0,097885                         | 0,097885                     | 0,171146                    |

Sumber: data diolah, 2017

Pada *output path coefficient* terlihat pada tabel di atas adalah melihat signifikansi pengaruh masing-masing variabel. Besarnya koefisien parameter untuk variabel kemampuan manajemen pengetahuan (KMP) sebesar (original sample) 0,920950 yang berarti terdapat pengaruh positif antara kemampuan manajemen pengetahuan terhadap kinerja perusahaan (KP) atau dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi kemampuan manajemen pengetahuan maka kinerja perusahaan (KP) akan semakin tinggi. Jadi, untuk mendukung dan menghadapi ketidakpastian persaingan dan ketidakpastian regulasi, maka pihak manajemen harus dapat mengelola pengetahuan yang selalu berkembang dengan cepat. Penelitian ini sejalan dengan Febrianto (2013), Ifada (2010), Jain, *et al.*, (2015), Mohammad & Rouhollah (2015), dan Shu (2009).

Koefisien parameter variabel keterkaitan teknologi informasi (KTI) sebesar -0,059787 ini berarti terdapat pengaruh positif antara keterkaitan teknologi informasi terhadap kemampuan manajemen pengetahuan (KMP), dengan demikian dapat diinterpretasikan semakin tinggi tingkat keterkaitan teknologi informasi maka kemampuan manajemen pengetahuan (KMP) akan semakin meningkat. Kemajuan infrastruktur teknologi informasi akan berdampak pada manajemen terus menerus mengikuti perkembangannya, sehingga dapat diciptakan inovasi pelayanan dan produk. Penelitian ini sejalan dengan Ifada (2010), Kamel & Abdel (2012), dan Tanriverdi (2005).

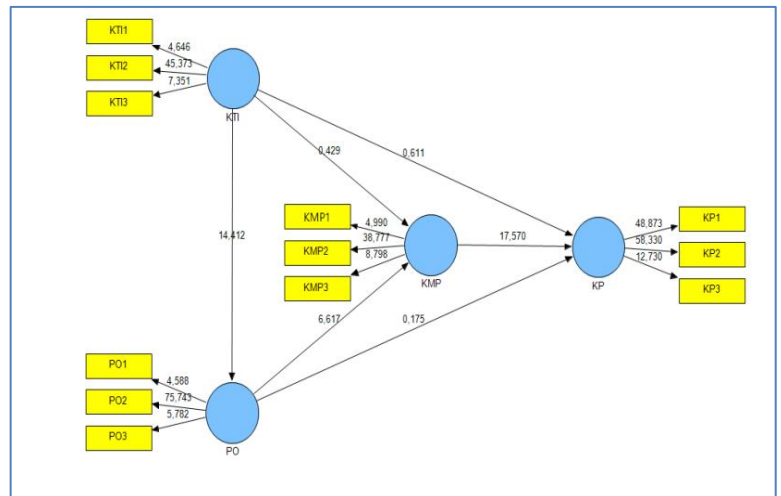
Variabel keterkaitan teknologi informasi (KTI) memiliki koefisien sebesar 0,050015 yang berarti terdapat pengaruh positif antara keterkaitan teknologi informasi terhadap kinerja perusahaan (KP) atau dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi tingkat keterkaitan teknologi informasi maka kinerja perusahaan (KP) akan semakin tinggi. Perusahaan yang selalu menyesuaikan perkembangan teknologi informasi dan mengelola pengetahuan maka akan meningkatkan kinerja perusahaan baik jangka pendek maupun jangka panjang. Penelitian ini sejalan dengan Ifada (2010), dan Tanriverdi, (2005).

Koefisien variabel keterkaitan teknologi informasi (KTI) sebesar (*original sample*) 0,764510 ini berarti adanya pengaruh positif antara keterkaitan teknologi informasi terhadap pembelajaran organisasi (PO), dengan demikian semakin baik keterkaitan teknologi informasi maka pembelajaran organisasi (PO) akan semakin baik pula. Perkembangan teknologi informasi menuntut sumber daya manusia dalam organisasi tersebut harus selalu belajar untuk meningkatkan daya saing organisasi. Penelitian ini sejalan dengan Febrianto, *et al* (2013), Bolívar *et al.*, (2012) dan Tanriverdi (2005).



Besarnya koefisien parameter untuk variabel pembelajaran organisasi (PO) sebesar 0,720590 yang berarti terdapat pengaruh positif antara pembelajaran organisasi terhadap ke-mampuan manajemen pengetahuan atau dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi tingkat pembelajaran organisasi maka kemampuan manajemen pengetahuan (KMP) akan semakin tinggi juga. Karena nilai t - Statistik sebesar 6,064113 signifikan (t tabel signifikansi 5% = 0,120). Sehingga nilai t statistik lebih besar dari t-tabel 0,120 ( $6,064 > 0,120$ ). Perusahaan yang terus menerus melakukan pembelajaran maka manajemen terhadap pengetahuan juga akan tercipta, sehingga kinerja perusahaan dapat meningkat. Penelitian ini sejalan dengan Kasim & Shoid (2013), Ifada (2010), Jain & Moreno, (2015), dan Shu (2009).

Besarnya koefisien parameter untuk variabel pembelajaran organisasi (PO) sebesar (*original sample*) 0,016753 yang berarti terdapat pengaruh positif antara pembelajaran organisasi terhadap kinerja perusahaan atau dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi tingkat pembelajaran organisasi maka kinerja perusahaan (KP) akan semakin rendah. Sumber daya manusia suatu organisasi harus terus menerus belajar atas perkembangan teknologi informasi, sehingga perusahaan dapat menyesuaikan perkembangan dan dapat meningkatkan kinerja organisasi. Penelitian ini sejalan dengan Febrianto *et al.*, (2013), Ifada (2010), Shu (2009). Pengaruh antar-variabel yang diteliti dapat dilihat pada gambar 2.



Gambar 2. Diagram Hasil Path Analysis

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan sebelumnya, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Pengaruh secara langsung keterkaitan teknologi informasi terhadap kinerja perusahaan adalah positif, selanjutnya pembelajaran organisasi secara langsung juga berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan;
2. Pengaruh tidak langsung kemampuan manajemen pengetahuan terhadap kinerja perusahaan adalah positif dan signifikan, disisi lain keterkaitan teknologi informasi secara tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap pembelajaran organisasi;
3. Pengaruh tidak langsung pembelajaran organisasi terhadap kemampuan manajemen pengetahuan adalah positif dan signifikan, sedangkan pengaruh tidak langsung keterkaitan teknologi informasi terhadap kemampuan manajemen pengetahuan adalah positif dan signifikan

Keterbatasan penelitian ini adalah tidak membedakan *market share* perbankan dan tingkat persaingan perbankan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Amrul, S. (2004). "Hubungan Antara Partisipasi dalam Pengembangan Sistem Informasi dengan Perkembangan Penggunaan Teknologi Informasi (Suatu Tinjauan dengan Dua Faktor Kontinjensi)". *Jurnal Bisnis STRATEGI*. Vol. 13 hal. 1-11
- Attewell, P. (1992). Technology diffusion and organizational learning: The case of business computing. *Organization Science*, Vol.3, No.1, 1-19
- Barney, J. B. and Clark, D. N. (2007). *Resource-based Theory: Creating and Sustaining Competitive Advantage*. New York: Oxford University Press, Inc.
- Bharadwaj, A.S. (2000), "A Resource-Based Perspective on Information Technology Capability and Firm Performance: An Empirical Investigation", *MIS Quarterly*, vol 24, No 1, pp. 169-196.
- Bolívar R. M., García M.V., and García S. E., (2012). Technological distinctive competencies and organizational learning: Effects on organizational innovation to improve firm performance. *Journal of Engineering and Technology Management*, 29(3), pp. 331-357.
- Carton, R.B. (2004). *Measuring Organizational Performance: An Exploratory Study*. Athens, Georgia: The University of Georgia.
- Cassey, George, Jr. (2015). *Leading in a Vuca World*, Johnson Cornell SC. Johnson College Of Business University.
- Cho, Vincent. (2007). *A Study of The Impact of Organizational Learning on Information System Effectiveness*. Volume 02 No. 01. Diunduh dari <http://bit.ly/2IIGhDQ>
- Currie, G., & Kerrin, M. (2003). Human resource management and knowledge management: enhancing knowledge sharing in a pharmaceutical company. *The International Journal of Human Resource Management*, Vol.14, No.6, pp.1027-1045.
- Davenport, T. H., & Prusak, L. (1998). *Working Knowledge: How organization manage what the know*. Harvard Business School Press, Boston, MA, 102.
- Febrianto A. Kertahadi S. & Djamhur, (2013). The Influence of Information Technology Capability, Organizational Learning, and Knowledge Management Capability on Organizational Performance, *Information and Knowledge Management* [www.iiste.org](http://www.iiste.org), ISSN 2224-5758 (Paper) ISSN 2224-896X (Online), Vol.3, No.11, 2013, Diakses 22 Juni 2017
- Gray, P. H. (2001). A problem-solving perspective on knowledge management practices. *Decision Support Systems*, Vol. 31, No.1, pp. 87-102.
- Hongbo Lyu 1, Zhiying Zhou 1 and Zuopeng Zhang, (2016). Measuring Knowledge Management Performance in Organizations: An Integrative Framework of Balanced Scorecard and Fuzzy Evaluation. [www.mdpi.com/journal/information](http://www.mdpi.com/journal/information), diakses 22 Juni 2017.
- Ifada, Luluk M. (2009). "Pengaruh *information technology relatedness* terhadap kinerja perusahaan (penelitian terhadap perusahaan perbankan di jawa tengah)". *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia*, Vol. 12, No. 1, Januari 2009, Hal. 15-29
- Ifada, Luluk Muhimatul. (2011). Pengelolaan Knowledge Management Capability Dalam Memediasi Dukungan Information Technology Relatedness Terhadap Kinerja Perusahaan. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Indonesia*. Vol 8, No 1, Juni 2011, hal 54 - 77.
- Jain, A. K., and Moreno, A. (2015). Organizational learning, knowledge management practices and firm's performance: an empirical study of a heavy engineering firm in India. *The Learning Organization*, 22(1), pp.14-39.

- Kamel M.H. & Abdel A.S.,(2012). The Impact of Information Technology on Knowledge Management Practices , *International Journal of Business, Humanities and Technology* Vol. 2 No. 7; December 2012 , pp 102-107
- Kaplan, R.S. & Norton, D.P. (2004, Jan-Feb). The Balance Scorecard - Measures that Drive Performance. *Harvard Business Review*, 71-79.
- Kassim N.A & Shoid M.S.M (2013). Organizational Learning Capabilities and Knowledge Performance in Universiti Teknologi Mara (UiTM) Library, Malaysia, *World Applied Sciences Journal* 21 (1): 93-97, 2013. ISSN 1818-4952
- Larsson, R., Bengtsson, L., Henriksson, K., & Sparks, J. (1998). The interorganizational learning dilemma: collective knowledge development in strategic alliances. *Organization science*, Vol. 9, No.3, pp.285-305.
- Lee, L.T.S. & Gandolfi, F. (2007), "A tertiary school organisation on the road to become a learning organisation", *International Journal of Innovation and Learning*, Vol. 4 No. 3, pp. 290-307.
- Lestari. (2007). "Pengaruh Information Technology Relatedness Terhadap Kinerja Perusahaan Dengan Knowledge Management Capability Sebagai Variabel Intervening (Kajian Empiris Pada Perusahaan Perbankan Di Jawa Tengah)". *SNA 10 Makasar* S1-02
- Lopez, S. P., Peon, J. M. M., and Ordas, C. J. V. (2005). Organizational learning as a determining factor in business performance. *The learning organization*, 12(3), pp. 227-245.
- Luluk & Kiswanto, (2010). Pengelolaan Knowledge Management Capability Dalam Memediasi Dukungan Information Technology Relatedness Terhadap Kinerja Perusahaan : Pendekatan Reflective Second Order Factor, (Penelitian terhadap Perusahaan Perbankan di Jawa Tengah), *Simposium Nasional Akuntansi, ke XII*. Purwokerto.
- March, R., J. G. (1991) Exploration and Exploitation in organizational learning. *Organ Sci.* Vol. 2, No.1, pp. 71-87
- Menon, A. S., Moffett, S., Enriquez, M., Martinez, M. M., Dev, P., & Grappone, T. (2004). Audience response made easy: using personal digital assistants as a classroom polling tool. *Journal of the American Medical Informatics Association*, Vol.11, No.3, pp. 217-220
- Mohammad A.H., & Rouhollah B.,( 2015). The Relationship Of Knowledge Management And Organizational Performance In Science And Technology Parks Of Tehran, *Independent Journal Of Management & Production* (Ijm&P), <http://www.ijmp.jor.br> v. 6, n. 2, April - June 2015, di akses 22 Juni 2017.
- Pentland, B. T. (1995). Information systems and organizational learning: the social epistemology of organizational knowledge systems. *Accounting, Management and Information Technologies*, Vol.5, No. 1, pp. 1-21.
- Ramesh, B., & Tiwana, A. (1999). Supporting collaborative process knowledge management in new product development teams. *Decision support systems*, Vol.27, No.1, pp. 213-235.
- Rhodes, J., Lok, P., Yu-Yuan Hung, R. and Fang, S. (2008). An integrative model of organizational learning and social capital on effective knowledge transfer and perceived organizational performance. *Journal of Workplace Learning*, 20(4), pp. 245-258.
- Ruiz-Mercader, J., Meroño-Cerdan, A. and Sabater-Sánchez, R. (2006). Information technology and learning: Their relationship and impact on organisational performance in small Businesses. *International Journal of Information Management*, 26(1), pp. 16-29.

- Sanchez, Ron. (2005). *Knowledge management and Organizational Learning Fundamental Concepts for Theory and Practice*. Volume 05 No. 03. Diambil dari <http://bit.ly/1QUHFBz>
- Sher, P. J., & Lee, V. C. (2004). Information technology as a facilitator for enhancing dynamic capabilities through knowledge management. *Information & management*, Vol.41, No.8, pp. 933-945.
- Shiaw T.H., May C.L., & Yin C.W,( 2015). Relationship between Knowledge Management and Organizational Performance: A Test on SMEs in Malaysia, 6th *International Research Symposium in Service Management*, IRSSM-6 2015, 11-15 August 2015, UiTM Sarawak, Kuching, Malaysia
- Shu S.L.( 2009). The Relationship among Knowledge Management, Organizational Learning, and Organizational Performance, *International Journal of Business and Management Vol. 4 No. 4 April, 2009*
- Skerlavaj, M., and Dimovski, V. (2009). Organizational learning and performance in two national cultures: A multi-group structural equation modeling approach (pp. 321-367). Springer US.
- Smith, A. D., & Zeithaml, C. (1996). Garbage cans and advancing hypercompetition: the creation and exploitation of new capabilities and strategic flexibility in two regional Bell operating companies. *Organization Science*, Vol. 7, No.4, pp. 388-399.
- Tanriverdi, H.. (2005). "Information Technology Relatedness, Knowledge Management Capability, and Performance of Multibusiness Firms". *MIS Quarterly* (29:2), pp. 331-334
- Tanriverdi, H.. (2006). "Performance Effects Of Information Technology Synergies In Multibusiness Firms". *MIS Quarterly*, (30:1), pp.57-77
- Tanriverdi, H.. and Venkatraman, N.. (2005). "Knowledge Relatedness and Performance of Multibusiness Firms". *Strategic Management Journal* (26:2), pp. 97-119
- Taufiq T.G.W., Rohana N., & Yap C.S, (2012). The Relationship of Knowledge Management Capabilities, Learning Organization and Organizational Performance in Public Sector of Dubai Government, *Knowledge Management International Conference (KMICe) 2012, Johor Bahru, Malaysia, 4 – 6 July 2012*
- Theriou, G. and Chatzoglou, P. (2008). Enhancing performance through best HRM practices, organizational learning and knowledge management. *European Business Review*, 20(3), pp. 185-207.
- Tippins, M. and Sohi, R. (2003). IT competency and firm performance: is organizational learning missing link?. *Strategic Management Journal*, 24(8), pp. 745-761.
- Turban. 2006. *Information Technology for Management* (6th Edition). Hoboken, NJ: Wiley.
- Woods, P. A., Bennett, N., Harvey, J. A., & Wise, C. (2004). Variabilities and Dualities in Distributed Leadership Findings from a Systematic Literature Review. *Educational Management Administration & Leadership*, Vol. 32, No.4, pp. 439-457.
- Zack, M. H. (1999). Managing codified knowledge. *Sloan management review*, Vol. 40 No.4, pp. 45-58.