

**PENGELOLAAN *KNWOLEDGE MANAGEMENT*
CAPABILITY DALAM MEMEDIASI
DUKUNGAN *INFORMATION TECHNOLOGY*
RELATEDNESS TERHADAP KINERJA
PERUSAHAAN: PENDEKATAN REFLECTIVE
SECOND ORDER FACTOR**

(Penelitian terhadap Perusahaan Perbankan di Kota Semarang)



SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat
Untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1)
Pada Program Sarjana Fakultas Ekonomi
Universitas Diponegoro.

Disusun oleh:

IRNA MAYA SARI

NIM. C2C309012

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2011**

PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama Penyusun : Irma Maya Sari

Nomor Induk Mahasiswa : C2C309012

Fakultas/Jurusan : Ekonomi/ Akuntansi

Judul Skripsi : *PENGELOLAAN KNOWLEDGE MANAGEMENT CAPABILITY DALAM MEMEDIASI DUKUNGAN INFORMATION TECHNOLOGY RELATEDNESS TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN: PENDEKATAN REVLECTIVE SECOND ORDER FACTOR. (Penelitian Terhadap Perusahaan Perbankan di Kota Semarang)*

Dosen Pembimbing : Wahyu Meiranto, S.E., M.Si., Akt

Semarang, 16 September 2011

Dosen Pembimbing



(Wahyu Meiranto, S.E., M.Si., Akt)
NIP.197605222003121001

PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN

Nama Penyusun : Irna Maya Sari

Nomor Induk Mahasiswa : C2C309012

Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Akuntansi

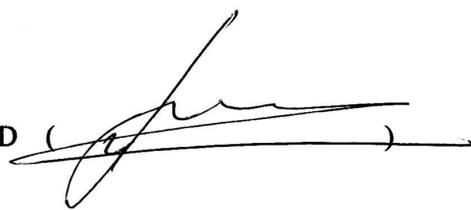
Judul Skripsi : *PENGELOLAAN KNOWLEDGE MANAGEMENT CAPABILITY DALAM MEMEDIASI DUKUNGAN INFORMATION TECHNOLOGY RELATEDNESS TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN: PENDEKATAN REVLECTIVE SECOND ORDER FACTOR. (Penelitian Terhadap Perusahaan Perbankan di Kota Semarang)*

Dosen Pembimbing : Wahyu Meiranto, S.E., M.Si., Akt

Telah dinyatakan lulus ujian pada tanggal 23 September 2011

Tim Penguji:

1. Wahyu Meiranto, S.E., M.Si., Akt ()

2. Drs. H. Sudarno, M.Si., Akt., Ph.D ()

3. Totok Dewayanto, S.E., M.Si., Akt ()

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini saya, Irna Maya Sari, menyatakan bahwa skripsi dengan judul **“Pengelolaan *Knowledge Management Capability* Dalam Memediasi Dukungan *Information Technology Relatedness* Terhadap Kinerja Perusahaan: Pendekatan *Reflective Second Order Factor*”**, adalah hasil tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan/atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, tiru, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut di atas, baik disengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijasah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, September 2011

Yang membuat pernyataan

Irna Maya Sari
NIM : C2C309012

ABSTRACT

The Research objection is to observe the Influence of Information technology complementarities and support of Information technology knowledge to Corporate performance. Complementarities of information technology are (Infrastructure IT, making process IT, Human resources IT and Vendor management IT) management knowledge (Product, Customer and managerial)

The sample's number of this research are 42 head managers of Main Bank office in Semarang. The research uses questioner method. Data analyzing of this research is full mode Structural Equation Modeling (SEM), evaluated by smartPLS tools by using reflective second order factor approach.

The result of this research, aligned with hypothesis that complementarities of 4 information technology Relatedness Factors, give positive influence to inter unit Knowledge Management Capabilitiy, complementarities of knowledge Management Capabilitiy gives positive influence to corporate performance, Complementarities Information Technology Relatedness directly influence to company performance and information technology relatedness indirectly influence to corporate performance, being mediated by knowledge management capability

Keyword: Information Technology Relatedness, Knowledge Management Capability, Corporate performance.

ABSTRAKSI

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah pengaruh dari komplementer *information technology relatedness* terhadap kinerja perusahaan, pengaruh *information technology relatedness* terhadap *knowledge management capability*, serta pengaruh komplementer *knowledge management capability* terhadap kinerja perusahaan. Komplementer dari *information technology relatedness* adalah (IT *infrastructure*, IT *making processes*, IT *Human resource*, dan IT *vendor management*) *knowledge management capability* (produk, pelanggan, dan managerial).

Sampel dalam penelitian ini berjumlah 42 pimpinan kantor cabang utama perusahaan perbankan di Kota Semarang. Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis *full model Structural Equation Modeling* (SEM) dengan alat uji *smartPLS* dengan menggunakan pendekatan *reflective second order factor*.

Hasil penelitian mendukung hipotesis bahwa *complementarity* dari 4 aspek *information technology relatedness* berpengaruh positif dengan *knowledge management capability* lintas unit, *complementarity* dari Knowledge Management capability berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan, *complementarity Information Technology Relatedness* berpengaruh langsung terhadap kinerja perusahaan dan *information technology relatedness* berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja perusahaan dengan dimediasi oleh *knowledge management capability*.

Keyword: Information Technology Relatedness, Knowledge Management Capability, Kinerja Perusahaan.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah robbil alamin, puji syukur kehadirat ALLAH SWT atas segala karunia-Nya sehingga penelitian berjudul *PENEGLOLAAN KNOWLEDGE MANAGEMENT CAPABILITY DALAM MEMEDIASI DUKUNGAN INFORMATION TECHNOLOGY RELATEDNESS TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN: PENDEKATAN REFLECTIVE SECOND ORDER FACTOR* terhadap perusahaan perbankan di Kota Semarang dapat terselesaikan

Terselesaikannya skripsi ini tidak lepas dari bimbingan, pengarahan, dan dukungan dari berbagai pihak kepada penulis. Untuk itu pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan terimakasih kepada:

1. Prof. Drs. Mohamad Nasir, M.Si., Akt., Ph.D., selaku dekan fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro.
2. Wahyu Meiranto, S.E., M.Si., Akt, selaku dosen pembimbing skripsi yang selalu sabar dalam membimbing dan memberikan arahan sehingga terselesaikannya skripsi ini.
3. Tri Jatmiko Wahyu Prabowo S.E., M.Si., Akt, selaku dosen wali serta bapak-ibu dosen di Fakultas Universitas Diponegoro atas ilmu yang diberikan.
4. Ayah Irsal Darami dan Ibu Hafifah tercinta yang selalu memberikan dukungan, doa dan cinta terindahya.

5. One Iranda Safitri, dan Uda-Udaku (Erdinal, Zulfikar, Yudi Andri, Riky Irawan dan Fajar Irawan) yang selalu memberikan motivasi untukku
6. KelQ, mas Arif Erjayantoro, teman, sahabat, kakak, dan kekasih yang selalu ada walaupun jauh. Terimakasih atas kesabarannya.
7. One Niken Prima Puspita, tempat menumpahkan segala keluh kesah.
8. “Mas biru”, “si cantik mili” dan ” simon” yang mengantarkan berkeliling Kota Semarang dan kepada mbak eva, lina dan agy terimakasih atas pinjaman motor nya.
9. Dita partnerku berkeliling Kota Semarang dalam penyebaran kuesioner, Ira penasehat skripsiku.
10. Mbak ratih dan Ayu terimakasih atas kebersamaan selama ini, semoga tali persaudaraan ini tak pernah putus.
11. Teman-teman seperjuangan regular 2 transfer akuntansi 2009 kalian memberikan banyak cerita, semoga hubungan ini selalu terjaga.
12. Seluruh responden yang bersedia meluangkan waktu untuk pengisian kuesioner.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna sebagai suatu sumbangan ilmu. Agar menjadi sesuatu yang mempunyai arti, penulis berharap akan saran dan kritik sehingga skripsi ini menjadi lebih bermanfaat.

Semarang, September 2011

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN.....	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI	iv
ABSTRACT	v
ABSTRAK	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah	8
1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian	8
1.4 Sistematika Penulisan	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	10
2.1 Landasan Teori.....	10
2.1.1 <i>Resource Based View (RBV)</i>	10
2.1.2 Konsep Sinergi Lintas Unit.....	11
2.1.3 <i>Information Technology Relatedness</i>	12

2.1.4 <i>Knowledge Management Capability</i>	17
2.1.5 Kinerja Perusahaan	20
2.2 Penelitian Terdahulu	21
2.3 Kerangka Pemikiran.....	28
2.4 Hipotesis	29
2.4.1 Pengaruh <i>Information Technology relatedness</i> Terhadap <i>Knowledge Management Capability</i>	29
2.4.2 Pengaruh <i>Knowledge Management Capability</i> Terhadap Kinerja perusahaan.....	31
2.4.3 Pengaruh <i>Information technology Relatedness</i> Terhadap Kinerja perusahaan.....	33
2.4.4 Pengaruh Tidak langsung <i>Information Technology relatedness</i> Terhadap Kinerja Perusahaan Melalui <i>Knowledge Management Capability</i>	34
BAB III METODE PENELITIAN	36
3.1 Variabel Penelitian.....	36
3.1.1 Variabel Independen	36
3.1.2 Variabel Dependen.....	38
3.2 Populasi dan Sampel	39
3.3 Jenis dan Sumber Data.....	39
3.4 Metode Pengumpulan Data.....	40
3.5 Statistik Deskriptif	41
3.6 Uji Kualitas Data.....	41

3.6.1 Uji Validitas	41
3.6.2 Uji Reabilitas	41
3.7 Metode Analisis Data.....	42
3.8. Pengujian Hipotesis	47
BAB IV HASIL DAN ANALISIS.....	49
4.1 Deskripsi Objek Penelitian	49
4.2 Statistik Deskriptif	49
4.3 Uji Kualitas Data.....	51
4.3.1 Uji Validitas	51
4.3.2 Uji Reabilitas	56
4.4 Uji Inner Model.....	57
4.5 Pengujian Struktural Equation Modeling (SEM).....	58
4.6 Pengujian Hipotesis	60
4.7 Model Pengaruh Intervening.....	63
4.8 Pembahasan.....	63
4.8.1 Analisis Pengaruh <i>Information Technology relatedness</i> Terhadap <i>Knowledge Management Capability</i>	64
4.8.2 Analisis Pengaruh <i>Knowledge Management Capability</i> Terhadap Kinerja perusahaan.....	65
4.8.3 Pengaruh <i>Information technology Relatedness</i> Terhadap Kinerja perusahaan.....	65
4.8.4 Pengaruh Tidak langsung <i>Information Technology</i> <i>relatedness</i> Terhadap Kinerja Perusahaan Melalui	

<i>Knowledge Management Capability</i>	66
BAB V PENUTUP	68
5.1 Simpulan	68
5.2 Keterbatasan.....	69
5.3 Saran	70
DAFTAR PUSTAKA	71
LAMPIRAN-LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	24
Tabel 3.1 Penjelasan Variabel.....	48
Tabel 4.1 Sampel dan Tingkat Pengembalian.....	49
Tabel 4.2 Statistik Diskriptif Variabel Penelitian	50
Tabel 4.3 <i>Outer Loadings (Measurement Model, Second Order)</i>	52
Tabel 4.4 <i>Outer Loadings (Measurement Model, First Order)</i>	53
Tabel 4.5 <i>Outer Loadings (Measurement Model, First Order) Modifikasi</i>	54
Tabel 4.6 <i>Outer Loadings (Measurement Model, First Order) Modifikasi</i>	55
Tabel 4.7 Nilai Composite Reliability dan <i>Average Variance Extracted</i>	57
Tabel 4.8 (R-Square).....	58
Tabel 4.9 <i>Result For Inner Weights</i>	61
Tabel 4.10 Model Mediasi.....	63

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model Kerangka pemikiran	29
Gambar 3.1 Diagram.....	48
Gambar 4.1 Full Model SEM.....	59
Gambar 4.2 Full Model SEM Modifikasi	60

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner.....	75
Lampiran 2 Daftar Bank di Kota Semarang.....	87
Lampiran 3 Daftar Pengisian Kuesioner.....	89
Lampiran 4 Daftar Perusahaan Perbankan di Jawa Tengah.....	90
Lampiran 5 PLS Output Full Model SEM.....	92
Lampiran 6 PLS Output Full Model SEM Modifikasi	98
Lampiran 7 Surat Ijin Penelitian	102

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perkembangan teknologi informasi saat ini banyak memberikan kemudahan pada berbagai aspek kegiatan bisnis (Mc.Leod R.J., 1997). Teknologi informasi merupakan bagian dari sistem informasi dan teknologi informasi merujuk pada teknologi yang digunakan dalam menyampaikan maupun mengolah informasi (Aji,2005). Teknologi informasi telah membawa perubahan mendasar bagi organisasi baik swasta maupun organisasi publik. Oleh karena itu, teknologi informasi menjadi suatu hal yang sangat penting dalam menentukan daya saing dan kemampuan perusahaan untuk meningkatkan kinerja bisnis di masa mendatang.

Banyak perusahaan menanamkan investasi yang cukup besar dibidang teknologi informasi untuk memperbaiki produktivitas, profitabilitas, dan kualitas operasi. Teknologi informasi memberikan peluang bagi perusahaan untuk meningkatkan atau mentransformasi produk, jasa, pasar, proses kerja dan hubungan bisnis mereka (Sambamurthy dan Zmud, 1999). Tanriverdi (2006) menyatakan bahwa para manajer ditekan untuk mengelola teknologi informasi dengan mengurangi biaya-biaya produksi dan meningkatkan nilai sumber daya teknologi informasi dari perusahaan mereka.

Teknologi informasi saat ini menjadi competitive advantage yang sangat penting dalam menuntukan daya saing dan kemampuan perusahaan untuk

meningkatkan kinerja di masa mendatang. terlebih lagi dalam dunia perbankan, 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, mobilebanking, payment point dan lain sebagainya. (Ifada,2009).

Peran teknologi informasi dalam mendukung operasional perbankan sangat menentukan pencapaian kesuksesan dan merupakan keunggulan kompetitif (Amrul, 2004). Loebecke dan Jelassi (1994) dalam Amrul (2004) 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 promises 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 (Brown dan Magil, 1994; 1998; Sambamurthy dan Zmud, 1999). Berdasarkan *diversifikasi resource-based view* (RBV) dan teori ekonomi *complementarities*, sumber utama dari sinergi lintas unit pada perusahaan adalah sumber daya yang terkait (*resource relatedness*) dan sumber daya komplementer

(*resource complementarity*) (Tanriverdi, 2005; Tanriverdi dan Venkatraman, 2005). Keduanya masing-masing mampu menciptakan sinergi lintas unit (Farjoun, 1998). Sinergi tersebut dapat membentuk *sub additive cost* dan nilai super *additive*.

Sinergi *sub additive cost* timbul dari dimensi-dimensi individual *information technology relatedness* yang terkait dengan biaya produksi. Ketika unit-unit bisnis dalam perusahaan menggabungkan biaya produksi atas penggunaan dimensi individual *information technology relatedness* yaitu: *information technology infrastructure, technology strategy making processes, , information technology human resource management processes, dan information technology human resource management processes* antar unit bisnisnya maka akan menghasilkan biaya produksi yang lebih kecil sehingga menciptakan sinergi *sub-additive cost*. Sedangkan sinergi nilai super *additive* timbul dari komplementer empat aspek dimensi *information technology relatedness* dalam unit bisnis lebih besar dari penjumlahan nilai-nilai individual *information technology relatedness* sehingga menciptakan sinergi nilai super-*additive*. Eksploitasi sinergi lintas unit dari pengelolaan informasi tersebut akan berpengaruh secara positif terhadap kinerja perusahaan (Tanriverdi dan Venkatraman, 2005).

Perusahaan dalam meningkatkan kinerja perusahaannya harus mengetahui kemampuan sumber daya yang dimilikinya, Kapasitas manajemen untuk menggunakan sumber daya tidak berwujudnya yaitu *knowledge* dengan tujuan untuk mencapai tujuan akhir yang diinginkan yaitu disebut *knowledge*

management capability (Hitt, Ireland, Hoskisson, 2001). *Knowledge management* juga dapat meningkatkan inovasi dan respon organisasi dalam menghadapi persaingan.(Hackbarth, 1998 dalam Alavi dan Leider, 2001). Dalam teori organisasi dan strategi menyatakan bahwa *knowledge management capability* memberikan manfaat kompetitif dan meningkatkan kinerja perusahaan (Eisenhardt dan Santos; Teece 1998). Menurut Tanriverdi (2005), *knowledge management capability* suatu perusahaan dapat terdiri atas tiga strategi *knowledge* yang dikelola bersama dan saling melengkapi satu dengan yang lainnya, yaitu: *product knowledge*, *customer knowledge*, dan *managerial knowledge*. Sambamurthy dan Zmud, (1999) menyatakan bahwa untuk meningkatkan *knowledge management capability* lintas unit dari perusahaan yang memiliki unit-unit bisnis terintegrasi dapat menggunakan mekanisme koordinasi tersebut untuk meningkatkan mekanisme *knowledge management capability* lintas unit, aturan yang menghubungkan , manajer yang terintegrasi , kelompok lintas unit, kekuatan tugas, kontak langsung diantara para manajer dan lain-lain (Brown 1999).

Berdasarkan penelitian terdahulu, yaitu Tanriverdi (2005), mengenai *information technology relatedness, knowledge management capability, and performance of multibusiness firms*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Hasil penelitian menunjukkan bahwa *information technology relatedness* dari unit-unit bisnis meningkatkan *knowledge management capability* lintas unit perusahaan, *Knowledge management capability* menciptakan dan memanfaatkan sinergi lintas unit dari produk, pelanggan, dan sumber daya *managerial knowledge* perusahaan. Sinergi tersebut dapat meningkatkan kinerja keuangan perusahaan.

Information technology relatedness juga secara tidak langsung memiliki pengaruh yang signifikan pada kinerja melalui *knowledge management capability*.

Ifada dan Kiswanto (2010), mengenai pengelolaan *knowledge management capability*, dalam memediasi dukungan *information technology relatedness* terhadap kinerja perusahaan: pendekatan *reflective second order factor*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *information technology relatedness* dari unit-unit bisnis meningkatkan *knowledge management capability* lintas unit perusahaan. *Knowledge management capability* menciptakan dan memanfaatkan sinergi lintas unit dari produk, pelanggan, dan sumber daya *managerial knowledge* perusahaan. Sinergi tersebut dapat meningkatkan kinerja keuangan perusahaan. *Information technology relatedness* juga secara tidak langsung memiliki pengaruh yang signifikan pada kinerja melalui *knowledge management capability*.

Menurut, Devaraj dan Kohli(2003) mengenai penggunaan aktual dari teknologi, menyatakan bahwa terdapat beberapa penelitian yang tidak menemukan hubungan yang signifikan antara teknologi informasi dan kinerja perusahaan. Baily (1986), Roach (1987), Morrison, dan Berndt (1991) dalam Devaraj dan Kohli (2003) menemukan hubungan *negative* antara variabel *information technology relatedness* yang dihubungkan dengan kinerja perusahaan. Selain itu, Berndt dan Morrison (1995) dan Kohli (1999) menemukan bahwa tidak ada hubungan yang signifikan antara melakukan investasi teknologi informasi dengan kinerja perusahaan.

Pertimbangan-pertimbangan inilah yang mendorong peneliti untuk menfokuskan seberapa besar *pengaruh information technology relatedness*, terhadap kinerja perusahaan, serta pengaruh *knowledge management capability* terhadap kinerja perusahaan, dan pengaruh *information technology relatedness* dengan mediasi *knowledge management capability* terhadap kinerja perusahaan.

Beberapa variabel diatas merupakan penerapan dari sinergi lintas unit dengan bisnis yang terintegrasi. Dan teknologi informasi mempunyai peran penting, karena dapat menjadi senjata strategis bagi suatu perusahaan dalam memperoleh keunggulan bersaing. Terlebih terhadap perusahaan perbankan yang mempunyai unit bisnis yang bermacam-macam dan harus menerapkan teknologi informasi yang memadai, sehingga mampu untuk bersaing dalam industry perbankan yang menerapkan keunggulan teknologi informasi.

Penelitian yang menguji pengaruh teknologi informasi terhadap kinerja perusahaan unit-unit bisnis terintegrasi dengan *knowledge management capability* sebagai mediator belum banyak di Indonesia. Penelitian ini mereplikasi penelitian yang dilakukan Ifada dan Kiswanto (2010) yang meneliti pengelolaan *knowledge management capability*, dalam memediasi dukungan *information technology relatedness* terhadap kinerja perusahaan: pendekatan *reflective second order factor* studi empiris pada perusahaan perbankan di Jawa Tengah dan Tanriverdi (2005). adapun penelitian yang akan dilakukan adalah menguji pengaruh *information technology relatedness* yang terdiri dari empat aspek yaitu: *information technology strategy making processes*, *information technology vendor management processes*, *information technology human resource management processes* dan

information technology infrastructure terhadap kinerja perusahaan dan dengan mediasi *knowledge management capability*. yang terdiri dari tiga aspek yaitu: *product knowledge management capability*, *customer management capability*, *managerial knowledge management capability*. Kinerja perusahaan diukur dengan menggunakan ukuran dari Govindarajan dan Fisher (1990) yang mencakup kinerja perusahaan secara keseluruhan, baik ukuran keuangan maupun menciptakan ukuran kinerja yang lebih objektif. Studi empiris pada perusahaan perbankan di Kota Semarang.

Objek dalam penelitian yang akan dilakukan ini lebih di persempit, dikarenakan perusahaan perbankan yang ada provinsi Jawa Tengah sebanyak 48 bank umum, sedangkan perusahaan perbankan di kota Semarang berjumlah 42 bank umum, sehingga perusahaan perbankan yang ada di Kota Semarang sudah mewakili perusahaan perbankan (bank umum) untuk wilayah Jawa Tengah. **Berdasarkan latar belakang diatas maka penelitian ini mengambil judul tentang "PENGELOLAAN KNOWLEDGE MANAGEMENT CAPABILITY DALAM MEMEDIASI DUKUNGAN INFORMATION TECHNOLOGY RELATEDNESS TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN: PENDEKATAN REFLECTIVE SECOND ORDER FACTOR. Penelitian terhadap perusahaan perbankan di Kota Semarang.**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian diatas maka permasalahan yang timbul dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah *information technology relatedness* berpengaruh positif terhadap *knowledge management capability*?
2. Apakah *knowledge management capability* berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan?
3. Apakah *information technology relatedness* berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan?
4. Apakah *information technology relatedness* berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja perusahaan melalui *knowledge management capability*.

1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

Penelitian ini mempunyai tujuan sebagai berikut:

1. Menguji secara empiris pengaruh *information technology relatedness* terhadap *knowledge managaement capability*
2. Menguji secara empiris *pengaruh knowledge management capability* terhadap kinerja perusahaan
3. Menguji secara empiris *information technology relatedness* terhadap kinerja perusahaan
4. Menguji secara empiris *information technology relatedness* berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja perusahaan

Adapun kegunaan dari penelitian ini antara lain:

Menambah literatur mengenai *information technology relatedness* mengenai hubungan dengan *knowledge management capability* dan kinerja perusahaan, memberi masukan bagi praktisi akuntansi dan pelaku bisnis, serta memberikan landasan bagi penelitian selanjutnya di bidang yang sama di masa yang akan datang.

1.4 Sistematika Penulisan

Penulisan penelitian ini disusun dalam lima bab dengan urutan sebagai berikut:

Bab I : Pendahuluan berisi latar belakang yang mendasari munculnya masalah penelitian, perumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, serta sistematika penulisan.

Bab II : Tinjauan pustaka, bab ini membahas tentang teori-teori yang melandasi penelitian dan menjadi dasar acuan teori yang relevan untuk menganalisis penelitian, serta penelitian sebelumnya. Terdiri dari landasan teori, kerangka pemikiran penelitian dan hipotesis.

Bab III: Metode penelitian, bab ini berisi tentang variabel penelitian, populasi dan sampel, jenis data, sumber data, metode pengumpulan data, statistik deskriptif, metode analisis data, pengujian hipotesis.

Bab IV : Hasil dan Analisis, bab ini terdiri dari deskriptif objek penelitian dan analisis data, beserta pembahasannya.

Bab VI: Penutup, bab ini terdiri dari kesimpulan, keterbatasan, dan saran.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teoris

2.1.1 Resource-Based View (RBV)

Resource based view (RBV) dapat diartikan sebagai model berbasis sumber daya yang fokus pada pengembangan atau pemerolehan sumber daya dan kapabilitas berharga yang sulit atau tak mungkin ditiru oleh pesaing (Hamdan, 2007). Menurut Barney dalam Roy dan Aubert (1999) suatu sumber daya perusahaan meliputi semua karakteristik organisasi, proses, keserasian, informasi dan pengetahuan yang dikendalikan oleh perusahaan yang membuka peluang untuk dimengerti dan diterapkan dalam strategi untuk meningkatkan efektivitasan perusahaan.

Dierikx dan Cool dalam Roy and Aubert (1999) berargumen *Resorce based view* adalah jika perusahaan memiliki sumber daya yang sukar untuk ditiru atau digantikan dan kemudian dapat diterapkan sebagai suatu *competitive* strategis, dalam hal ini perusahaan lain tidak dapat menerapkan strategi yang sama karena tidak mempunyai akses atau *equivalent set of resources* tersebut. Secara implisit argument ini berasumsi bahwa perusahaan memiliki proses tertentu atas sumber dayanya, sehingga dapat digunakan secara efektif untuk mencapai tujuan strategis. Postulat inti *Resource based View* adalah sumber *advantage* yang mampu meningkatkan kinerja perusahaan (Roy and Aubert, 1999). Hal ini dapat difokuskan pada pertimbangan startegis perusahaan ketika pengembangan dana

menggunakan “*skills or knowledge sets*” yang terdiri atas sistem informasi organisasi (Quinn dan Hilmer dalam Roy dan Aubert, 1999)

2.1.2 Konsep sinergi Lintas Unit

Konsep sinergi lintas bisnis merupakan pusat kinerja perusahaan yang memiliki unit-unit bisnis terintegrasi dengan portofolio bisnis yang bermacam-macam (Gold Luchs, 1993 dalam Tanriverdi dan Venkatraman, 2005). Sumber daya yang terdapat diantara unit-unit bisnis diasumsikan menjadi sumber daya dari sinergi lintas bisnis yang dapat memperbaiki nilai perusahaan (Farjoun, 1994; Markides dan Williamson, 1994; Robins & Wieserma, 1995). Golda dan Luchs, (1993) dalam Tanriverdindan Venkatraman, (2005) menjelaskan bahwa keseluruhan nilai dari perusahaan bersama yang terdapat dalam perusahaan yang memiliki unit-unit bisnis terintegrasi melebihi jumlah nilai individual dari bisnis perusahaan ketika terdapat sinergi diantara unit bisnis.

Berdasarkan literatur strategi dan ekonomi, defenisi konsep sinergi dapat membentuk nilai *super-additive* dan *sub-additive cost* antara nilai unit bisnis dalam perusahaan (Tanriverdi dan Venkatraman, 2005)

Nilai *super-additive* terbentuk ketika nilai unit-unit bisnis tersebut digabungkan dan hasil penggabungan itu lebih baik dibandingkan dengan nilai-nilai unit bisnis yang berdiri sendiri. *Sub-additive cost* terkait dengan biaya produksi dimana terbentuknya sinergi ketika biaya produksi antar unit-unit bisnis digabungkan dan menghasilkan biaya produksi yang lebih kecil dibandingkan dengan biaya produksi unit-unit bisnis yang berdiri sendiri.

Sumber daya yang terkait *resource relatedness* dan *resource complementarity* adalah dua sumber utama dari sinergi lintas unit pada perusahaan (Tanriverdi; 2005 Tanriverdi dan Venkatraman 2005) *resource relatedness* mengacu pada penggunaan sumber daya umum (yaitu faktor-faktor produksi yang umum) pada lintas unit bisnis. Menurut diversifikasi RBV, penggunaan faktor-faktor biaya produksi umum antar unit berbagai unit bisnis mampu menciptakan sinergi lintas unit (Tanriverdi dan Venkantraman 2005). Menurut teori ekonomi *complementarity* (Milgrom dan Robert, 1990), satu set sumber daya dapat disebut komplementer ketika tingkat pengambilan pada suatu sumber daya bervariasi dalam beberapa tingkat kembalikan pada sumber daya yang lain. Pada saat sumber daya terpisah, mereka juga saling tergantung. Mereka satu sama lain saling mendukung dan saling menguatkan. Nilai gabungan dari sumber daya yang komplementer adalah lebih besar dari penjumlahan nilai-nilai individual mereka (Barua dan Whinston, 1998 dalam Tanriverdi,2006). Karena itu, sumber daya komplementer menciptakan sinergi nilai super-additive.

2.1.3 Information Technology Relatedness

Teknologi informasi merujuk pada seluruh bentuk cara atau metode yang digunakan untuk menciptakan, mengubah, dan menggunakan informasi dalam segala bentuk (McKeown, 2001 dalam Suyanto, 2005). Teknologi informasi merupakan sebuah bentuk umum yang menggambarkan setiap teknologi yang membantu menghasilkan, memanipulasi, menyimpan, mengkomunikasikan, dan atau menyampaikan informasi (Williams,Sawyer, 2005 dalam suyanto 2005),

Teknologi informasi merupakan sumber daya berwujud yang dimiliki oleh perusahaan (Hitt,Ireland, Hoskisson, 2001 dalam Tanriverdi, 2006) dan merupakan sumber daya organisasi stratejik (Wade, dan Hulland, 2004 dalam Tanriverdi, 2006) selain itu juga, Suprianto (2005), menjelaskan bahwa teknologi informasi adalah teknologi yang memanfaatkan komputer sebagai perangkat utama untuk mengolah data menjadi informasi yang bermanfaat. oleh karena itu, perusahaan mengopersikan unit bisnis dalam industri yang memiliki peluang untuk memanfaatkan sinergi teknologi informasi lintas unit dengan menggunakan sumber daya dan proses manajemen teknologi informasi antar unit bisnis yang bersangkutan (Tanriverdi, 2005).

Tanriverdi, (2006) mengusulkan konsep hubungan teknologi informasi bagi perusahaan yang memilki unit-unit bisnis terintegrasi yang dapat menyeimbangkan tujuan perusahaan yang bertentangan dengan tujuan unit-unit bisnis dan mencapai kinerja yang utama melalui sumber daya teknologi informasi dimana hubungan tersebut memungkinkan pemanfaatan sinergi lintas unit, sehingga hubungan teknologi informasi dapat mempengaruhi kinerja perusahaan.

Information technology relatedness dilihat dari sudut pandang RBV, merupakan tingkat penggunaan *common IT infrastructure technologies* dan *common IT management processes* pada lintas unit perusahaan. Oleh karena itu, *Information technology relatedness* didefinisikan sebagai penggunaan infrastruktur teknologi informasi dan proses manajemen teknologi informasi antar unit-unit bisnis secara bersama-sama yang terdiri dari empat aspek yang saling melengkapi satu sama lain yaitu: *relatedness of information technology*

infrastructure, relatedness of information technology strategy making processes, relatedness of information technology human resource management processes, relatedness of information technology vendor management processes (Tanriverdi,2006).

Empat dimensi *Information technology relatedness* diperoleh dari penelitian-penelitian sistem informasi, konsisten dengan penelitian penelitian dalam strategi (Brown dan Magill, 1998; Sambamurthy dan Zmud, 1999). Dimensi pertama , kedua dan ketiga dari *Information technology relatedness* yaitu *relatedness of information technology strategy making processes, relatedness of information technology human resource management processes, relatedness of information technology vendor management processes*, meningkatkan sinergi teknologi informasi yang timbul dari keterampilan dan keahlian manajemen teknologi informasi intangible (penggunaan *common information technology management processes*). Dimensi yang keempat *relatedness of information technology infrastructure* meningkatkan sinergi teknologi informasi dari sumber daya teknologi informasi tangible (penggunaan *common information technology infrastructure technologies*)

Berdasarkan teori RBV, *Information technology relatedness* dengan empat dimensinya yang dapat menjadi sumber daya dan kapabilitas berharga, jarang, dan sulit untuk ditiru oleh para pesaing karena memberikan nilai unik sebagai satu kesatuan sumber daya *complementary* ketika diharapkan pada suatu perusahaan.

Berikut ini penjelasan mengenai masing-masing dimensi dari Information Technology Relatedness:

1. *Information Technology Relatedness Infrastructure*

Fokus pada penggunaan perangkat keras umum, perangkat lunak, dan teknologi komunikasi pada lintas unit bisnis (Weill dan Broadbent, 1998 dalam Tanriverdi, 2006). Brown dan Magil, (1998) menyatakan bahwa menstandarisasi semua aspek infrastruktur teknologi informasi dilakukan ketika unit-unit bisnis membutuhkan otonomi untuk memepertemukan kebutuhan teknologi informasi mereka yang spesifik.

2. *Information Technology Relatedness Strategy Making Processes*

Biasanya strategi teknologi informasi yang sama antar unit-unit bisnis memaksa otonomi dan kinerja unit-unit individu (Sawhey, 2001). Sedangkan strategi teknologi informasi yang kusus dalam unit-unit bisnis memaksa adanya boundry spanning untuk inisiatif teknologi informasi (Tanriverdi, 2006) menyatakan bahwa untuk mencapai keseimbangan antara intervensi perusahaan dan otonomi unit bisnis dalam menggunakan proses penyusunan strategi yang secara langsung memberikan strategi umum untuk membuat keputusan teknologi informasi bagi unit-unit bisnis.

Perusahaan memerlukan proses penyusunan strategi teknologi informasi bersama antara unit-unit bisnis untuk mengembangkan strategi teknologi informasi khusus mereka, sehingga hal tersebut dapat meningkatkan ketaatan mereka pada tujuan perusahaan.

3. *Information Technology Relatedness Human Resource Management Processes*

Pembagian tujuan, prinsip-prinsip, nilai-nilai, dan bahasa bersama antara kemampuan teknologi informasi dalam unit-unit bisnis merupakan hal yang penting untuk proses penciptaan dan pemeliharaan infrastruktur teknologi informasi bersama diantara unit-unit bisnis perusahaan yang memiliki unit-unit bisnis terintegrasi (Tanriverdi, 2006). Perusahaan dapat menanamkan tujuan dan nilai-nilai secara bersama-sama pada kemampuan teknologi informasi kedalam unit-unit bisnis dan membantu perkembangan partnership lintas unit dan persepsi keuntungan bersama dengan menggunakan perekrutan, pelatihan, perbaikan intensif, dan retention proses bersama (Brown, 1999). Proses manajemen sumber daya manusia teknologi informasi yang berdasar pada mekanisme koordinasi perusahaan ketika para ahli dibidang teknologi informasi mengerti kebutuhan secara keseluruhan dan harapan perusahaan serta pembagian nilai, tujuan, dan intensif, secara bersama-sama.

4. *Information Technology Relatedness Vendor Management Processes*

Unit-unit bisnis mengembangkan hubungan dengan vendor-vendor teknologi informasi untuk sumber teknologi informasi mereka dan kebutuhan jasa. Unit-unit bisnis biasanya melakukan otonomi dalam menentukan tujuan strategi dari hubungan tersebut, negoisasi kontrak, perjanjian dan pengaturan hubungan (Useem dan Harder, 2000 dalam Lestari 2007). Proses manajemen vendor yang sama memungkinkan perusahaan untuk mengatur hubungan vendor dari unit-unit bisnis tersebut sebagai portofolio yang saling terkait dimana unit-unit bisnis dapat

memenuhi kebutuhan sumberdaya teknologi informasi mereka. Dari vendor-vendor pilihan mereka.

Ketika perusahaan mengkoordinasi hubungan vendor unit bisnis tersebut, secara eksternal sumber daya teknologi yang diminta mengikuti standar perusahaan dan perusahaan biasanya mengurangi investasi yang berlebihan, pertentangan hardware dan software, dan penyimpangan dari infrastruktur teknologi informasi yang biasa digunakan.

2.1.4 Knowledge Management Capability

Knowledge dipandang sebagai suatu kapabilitas yang dinyatakan sebagai prespektif knowledge management yang terpusat pada kompetensi dan penciptaan modal intelektual (Alavi dan Leidher, 2001). Knowledge merupakan sumber daya yang tidak berwujud yang dimiliki perusahaan (Hitt, Ireland, Hoskisson, 2001).

Konsep sinergi lintas bisnis merupakan pusat kinerja perusahaan yang memiliki unit-unit bisnis terintegrasi dengan portofolio bisnis yang bermacam-macam (Gold Luchs, 1993 dalam Tanriverdi dan Venkabtraman, 2005). Sumber daya yang terdapat diantara unit-unit bisnis diasumsikan menjadi sumber daya dari sinergi lintas bisnis yang dapat memperbaiki nilai perusahaan (Farjoun, 1994; Markides dan Williamson, 1994; Robins & Weiserma, 1995). Gold dan Luchs. (1993) dalam Tanriverdi dan Venkatraman, (2005) menjelaskan bahwa keseluruhan nilai dari perusahaan bersama yang terdapat dalam perusahaan yang memiliki unit-unit bisnis terintegrasi melebihi jumlah nilai individual dari bisnis perusahaan ketika terdapat sinergi diantara unit bisnis.

Sinergi dapat membentuk nilai super additive dan sub additive cost antara nilai unit bisnis dalam perusahaan. Nilai super additive terbentuk ketika nilai unit-unit bisnis tersebut digabungkan dan hasil penggabungan lebih baik dari nilai unit bisnis itu berdiri sendiri. Sub additive cost terkait dengan biaya produksi dimana terbentuknya biaya produksi antara unit-unit bisnis di gabungan akan menghasilkan biaya produksi yang lebih kecil dibandingkan dengan biaya produksi yang berdiri sendiri.

Terdapat dua sumber utama dari sinergi knowledge lintas unit yaitu; knowledge relatedness, dan knowledge complementary. Konsep knowledge relatedness dinyatakan dalam resource based view (RBV) perusahaan yang memiliki unit-unit bisnis terintegrasi (Fourjoun 1994; Robins dan Wieserma, 1995). Resource based view (RBV) mengacu pada pemanfaatan sumberdaya knowledge antar unit-unit bisnis yang multiple. Pada saat unit bisnis tersebut mengeksploitasi knowledge relatedness yang sama dimana unit-unit bisnis tersebut menggunakan knowledge secara bersama-sama dalam produksi maka biaya produk mereka menjadi lebih sedikit dibandingkan jumlah biaya produksi unit-unit bisnis yang berdiri sendiri sehingga knowledge relatedness membentuk sinergi sub-additive cost.

Konsep dari knowledge complementary dinyatakan dalam teori ekonomi dari complementarities (Milgrom dan Roberts 1990). Barua et al., whinstone, (1996) menjelaskan bahwa knowledge complementary membentuk synergy nilai super additive. Sumber daya knowledge dapat meningkatkan returns perusahaan

dibandingkan sumber daya yang lain. Return untuk sumber daya knowledge berbeda dengan tingkat return pada sumber daya complementary.

Penciptaan, pemanfaatan dan pembaharuan sumber daya *knowledge relatedness dan knowledge complementarity* antara unit-unit bisnis yang multiple memerlukan biaya secara signifikan (Hill dan Hoskisson,1987). Jika perusahaan memperoleh keuntungan tidak melebihi biaya-biaya tersebut, maka sinergi dari *knowledge* lintas unit dapat mengurangi kinerja perusahaan daripada meningkatkan kinerja perusahaan (Gupta dan Govindarajan, 2000). Perusahaan memiliki sumber daya *knowledge* yang beraneka ragam (Schulz,2001), oleh karena itu manajer harus berhati-hati dalam memilih sumber daya mana yang seharusnya menjadi fokus mereka dalam memanfaatkan sinergi *knowledge* lintas unit. Tanriverdi dan Venkatraman, (2005) mengidentifikasi produk, pelanggan, dan pengetahuan manajerial sebagai strategi sumberdaya knowledge perusahaan yang memiliki unit-unit bisnis terintegrasi.

1. Product Knowledge

Fokus pada keahlian dan pengetahuan operasional serta riset and development perusahaan dalam mengembangkan dan menghasilkan produk atau jasa perusahaan (Tanriverdi, 2005).

2. Customer Knowledge

Mengacu pada kebutuhan, pilihan, dan perilaku membeli dari pelanggan serta pasar perusahaan (Woodruff, 1997 dalam lestari 2007). Perusahaan mengembangkan customer knowledge secara langsung melalui interaksi

dengan pelanggan atau secara tidak langsung melalui interaksi dari pemasaran dan distri

busi partner aliansi mereka (Glazer, 1991 dalam tanriverdi dan venkatraman, 2005)

3. Managerial Knowledge

Fokus pada keahlian dan pengetahuan managerial serta praktik managerial termasuk kebijakan dan proses manajerial perusahaan (Tanriverdi, 2005).

Product knowledge, customer knowledge, dan sumber daya managerial knowledge saling melengkapi satu sama lain (Tanriverdi dan Venkantraman, 2005).

2.1.5 Kinerja Perusahaan (Corporate Performance)

Menurut Robbin,(1990) kinerja merupakan perilaku kerja yang ditempatkan oleh orang-orang yang terlibat dalam suatu perusahaan dan dapat dijelaskan melalui sistem evaluasi kerja.

Kinerja perusahaan merupakan indikator tingkatan prestasi yang dapat dicapai dan mencerminkan keberhasilan manajer. Jadi kinerja perusahaan merupakan hasil yang diinginkan perusahaan dari perilaku orang-orang didalamnya (Gibson,1998). Kinerja perusahaan mencakup kinerja perusahaan secara keseluruhan yaitu pengukuran kinerja keuangan dan non keuangan, sehingga dihasilkan ukuran kinerja yang obyektif (Govindarajan dan Fisher,1990)

Keseimbangan antara pengukuran kinerja financial yang diukur dengan *return on investment* (ROI), profit, arus kas, dan control kas dan non financial ini diukur dengan volume penjualan, market share, market development, serta

pengembangan produk baru. Sehingga akan dapat membantu perusahaan dalam mengukur dan mengevaluasi kinerja secara keseluruhan. Didalam mengevaluasi kinerja secara keseluruhan, perusahaan perlu mengembangkan system pengukuran kinerja yang mencakup indikator kinerja keuangan dan non keuangan agar dapat menunjukkan kinerja area bisnis perusahaan yang beragam.

2.2 Penelitian Terdahulu

Tanriverdi,(2005) melakukan penelitian mengenai bagaimana sumber daya teknologi informasi yang dimiliki perusahaan seharusnya diatur dan dikelola untuk meningkatkan *knowledge management capability* perusahaan dan apakah *knowledge management capability* dapat mempengaruhi kinerja perusahaan. Penelitian tersebut melibatkan 250 perusahaan yang terdaftar dalam fortune 1000. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *information technology relatedness* dari unit-unit bisnis meningkatkan *knowledge management capability* lintas unit perusahaan. *Knowledge management capability* menciptakan dan memanfaatkan sinergi lintas unit dari produk, pelanggan, dan sumber daya *managerial knowledge* perusahaan. Sinergi tersebut dapat meningkatkan kinerja keuangan perusahaan. *Information technology relatedness* juga secara tidak langsung memiliki pengaruh yang signifikan pada kinerja melalui *knowledge management capability*.

Tanriverdi, (2006) melakukan penelitian mengenai sumber daya sinergi teknologi informasi lintas unit dan kondisi dimana sinergi tersebut memperbaiki kinerja perusahaan yang memiliki unit-unit bisnis terintegrasi berdasarkan *resource based view* (RBV) dari diversifikasi dari teori ekonomi

complementarities. Penelitian tersebut mengidentifikasi *relatedness* dan *complementarity* dari sumber daya teknologi informasi sebagai 2 sumber daya utama sinergi teknologi informasi lintas unit dimana *information technology relatedness* menggunakan infrastruktur teknologi informasi dan proses manajemen teknologi informasi secara bersama-sama dapat menciptakan sinergi *sub-additive cost*. Sedangkan complementarities diantara infrastruktur teknologi informasi dan proses manajemen teknologi informasi menciptakan nilai *super-additive*. Penelitian yang melibatkan 356 perusahaan yang memiliki unit-unit bisnis yang terintegrasi yang terdapat didalam fortune 1000 tersebut menyimpulkan bahwa sinergi *sub-additive cost* yang meningkat dari penggunaan sumber daya teknologi informasi atau proses manajemen tidak memiliki pengaruh pada kinerja perusahaan, dimana sinergi nilai *super-additive* muncul dari penggunaan sumber daya teknologi informasi dan proses manajemen teknologi informasi yang saling melengkapi memiliki pengaruh signifikan pada kinerja perusahaan. Penggunaan dari teknologi informasi perusahaan (Sentralisasi atau Desentralisasi) tidak membuat perbedaan dalam pengaruh kinerja dari sinergi teknologi informasi.

Ifada dan Kiswanto (2010) melakukan penelitian mengenai pengelolaan *knowledge management capability* dalam memediasi dukungan *information technology relatedness* terhadap kinerja perusahaan dengan menggunakan pendekatan *reflective second order factor*. Penelitian tersebut melibatkan 97 perbankan yang terdapat di wilayah Jawa Tengah yang terdaftar didalam Bank Indonesia. Hasil penelitian tersebut konsisten dengan dengan penelitian

Tanriverdi (2005) dan Tanriverdi (2006) yang menjelaskan peningkatan sinergi nilai *super additive* yang timbul dari penggunaan kesatuan komplementer sumber daya teknologi informasi lintas unit mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap *knowledge management capability*, sinergi nilai *super additive* yang timbul dari penggunaan kesatuan komplementer *knowledge management capability* berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan, sinergi nilai *super additive* yang timbul dari penggunaan kesatuan komplementer *information technology relatedness* lintas unit mempunyai pengaruh signifikan terhadap *corporate performance* serta *knowledge management capability* dapat memediasi pengaruh *information technology relatedness* lintas unit terhadap *corporate performance*.

Devaraj dan Kohli(2003) menyatakan bahwa terdapat beberapa penelitian yang tidak menemukan hubungan yang signifikan antara teknologi informasi dan kinerja perusahaan. Baily (1986), Roach (1987), Morrison, dan berndt (1991) dalam Devaraj dan kohli (2003) menemukan hubungan negative antara variable *information technology relatedness* yang dihubungkan dengan kinerja perusahaan. Selain itu, Berndt dan Marrison (1995) dan Kohli (1999) menemukan bahwa tidak ada hubungan yang signifikan antara melakukan investasi teknologi informasi dengan kinerja perusahaan.

Lestari dan Zulaikha (2007) melakukan penelitian mengenai pengaruh *information technology relatedness* terhadap kinerja perusahaan dengan *knowledge management capability* sebagai variable intervening pada perusahaan perbankan di Jawa Tengah. Hasil penelitian menyatakan bahwa 4 aspek dari

information technology relatedness; relatedness of information technology infrastructure, relatedness of information technology making processes, relatedness of information technology human resource management processes, dan relatedness of information technology vendor management processes, yang saling melengkapi akan meningkatkan knowledge management capability dan sinergi yang muncul dari product knowledge, management capability, customer knowledge management capability, dan managerial knowledge management capability dapat meningkatkan kinerja perusahaan yang memiliki unit-unit bisnis terintegrasi.

TABEL 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Huseyin Tanriverdi (2005)	<i>Information Technology Relatedness, Knowledge Management Capability, Performance of Multibusiness Firms</i>	1. <i>Knowledge Management Capability</i> menciptakan dan memanfaatkan sinergi lintas unit dari produk, pelanggan dan sumber daya <i>managerial knowledge</i> perusahaan. Sinergi tersebut dapat meningkatkan kinerja perusahaan. 2. <i>Information Technology Relatedness</i> dari unit-unit bisnis meningkatkan <i>Knowledge Management Capability</i> lintas unit perusahaan.

			<p>3. <i>Information Technology Relatedness</i></p> <p>juga secara tidak langsung memiliki pengaruh yang signifikan pada kinerja melalui <i>Knowledge Management Capability</i>.</p>
2.	Huseyin Tanriverdi dan Venkatraman (2004)	<i>Knowledge Relatedness, Performance of Multibusiness firms</i>	<p>1. Sinergi yang muncul dari product, knowledge, customer knowledge atau managerial knowledge tidak memperbaiki kinerja perusahaan.</p> <p>2. Sinergi yang muncul dari 3 jenis knowledge relatedness yang saling melengkapi secara signifikan dapat memperbaiki kinerja berbasis pasar dan kinerja akuntansi perusahaan yang memiliki unit-unit bisnis terintegrasi.</p>
3.	Luluk Muhimatul Ifada (2009)	<i>Information Technology Relatedness, Kinerja Perusahaan</i>	<p>1. Peningkatan sinergi nilai super-additive yang timbul dari penggunaan kesatuan komplementer dari sumber daya teknologi informasi lintas unit mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan.</p>

4.	Baiq Anggun Lestari dan Zulaikha (2007)	Pengaruh <i>Information Tcehnology Relatedness, Kinerja Perusahaan, Knowledge Management Capability</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Keempat aspek dai <i>Information Technology Relatedness</i> yang salaing melengkapi akan meningkatkan <i>knowledge management capability</i>. 2. Sinergi yang muncul dari <i>product, customer, dan managerial knowledge management capability</i> dapat meningkatkan kinerja perusahaan yang memiliki unit-unit bisnis terintegrasi.
5.	Luluk Muhimatul Ifada dan Kiswanto (2010)	Knowledge Management Capability, Information Technology Relatedness, Kinerja Perusahaan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Peningkatan sinergin nilai super-<i>additive</i> yang timbul dari penggunaan kesatuan komplementer <i>knowledge management capability</i> 2. Sinergi nilai super-<i>additive</i> yang timbul dari penggunaan kesatuan komplementer <i>information technology relatedness</i> lintas unit mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan. 3. <i>Knowledge management capability</i> dapat memediasi pengaruh

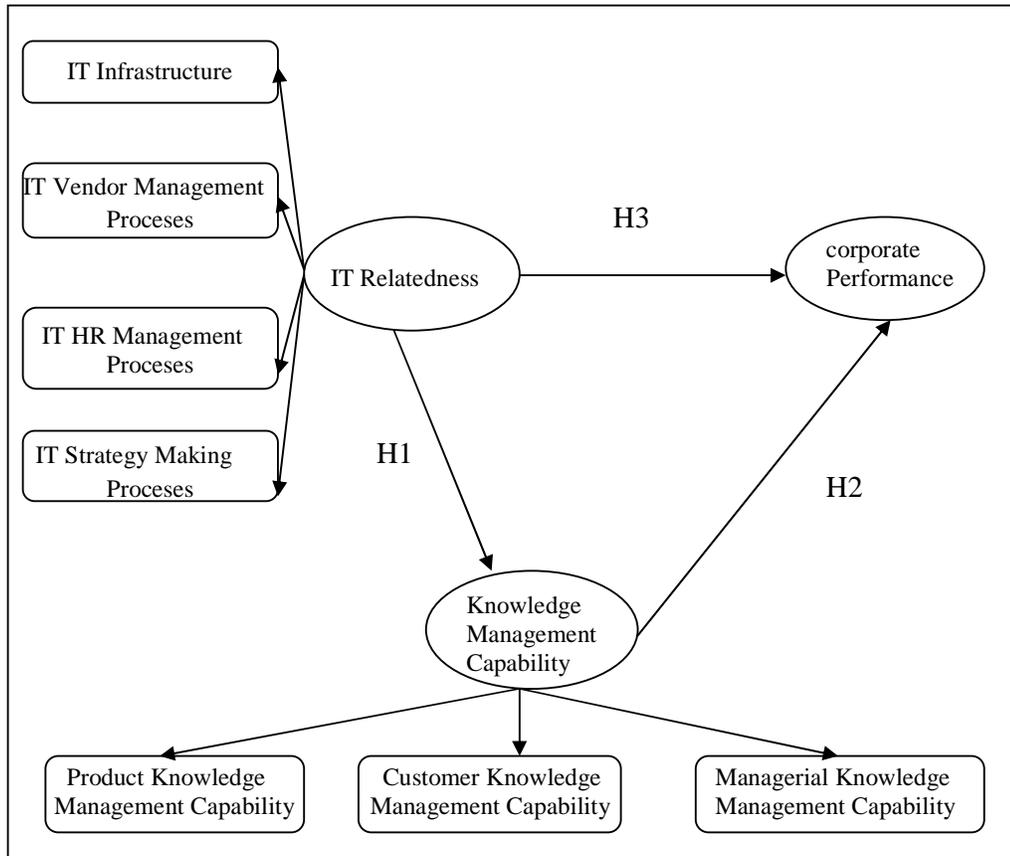
			<p><i>information technology relatedness</i></p> <p>lintas unit terhadap kinerja perusahaan.</p>
6.	Devaraj dan Kohli (2003)	Penggunaan aktual dari teknologi	<p>1. Pendorong adanya pengaruh pada teknologi informasi bukan pada investasi dalam teknologi tetapi penggunaan aktual dari teknologi tersebut.</p>
7	Huseyin Tanriverdi (2006)	<p><i>Performance</i></p> <p><i>Effects of Information Technology synergies, Multibusiness firms</i></p>	<p>1. Sinergi sub-additive cost yang meningkat dari penggunaan sumber daya teknologi informasi atau proses manajemen tidak memiliki pengaruh pada kinerja perusahaan,</p> <p>2. dimana sinergi nilai super-additive muncul dari penggunaan sumber daya teknologi informasi dan proses manajemen teknologi informasi yang saling melengkapi memiliki pengaruh signifikan pada kinerja perusahaan.</p> <p>3. Pengaturan dari teknologi informasi perusahaan (Sentralisasi atau Desentralisasi) tidak membuat</p>

			<p>perbedaan dalam pengaruh kinerja dari sinergi teknologi informasi. Kesesuaian tugas (<i>job fit</i>) tidak berpengaruh signifikan terhadap pemanfaatan teknologi</p>
--	--	--	---

2.3 Kerangka Pemikiran

Model penelitian yang menggambarkan suatu kerangka konseptual sebagai panduan sekaligus arus berpikir tentang pengaruh *information technology relatedness* terhadap kinerja perusahaan yang memiliki unit-unit bisnis terintegrasi dengan *knowledge management capability* sebagai variable intervening atau memediasi dapat dilihat pada gambar 2.1

GAMBAR 2.1
Model Kerangka Berfikir



2.4 Hipotesis

2.4.1 Pengaruh Information Technology Relatedness terhadap Knowledge Management Capability

Penciptaan dan pemeliharaan teknologi informasi yang berbasis pada mekanisme koordinasi membutuhkan pengimplementasian yang berhasil dari empat aspek teknologi informasi yang berhubungan secara simultan (Tanriverdi, 2005). Perusahaan yang mengimplementasikan complemetarity dari empat

dimensi *information technology relatedness* yang terdiri dari empat aspek yaitu: *information technology strategy making processes*, *information technology vendor management processes*, *information technology human resource management processes* dan *information technology infrastructure* dan mengaturnya dengan baik akan lebih memungkinkan untuk menciptakan dan mendukung suatu mekanisme koordinasi lintas unit yang berbasis teknologi informasi yang dapat meningkatkan *knowledge management capability* lintas unit (Tanriverdi, 2005)

Perusahaan memerlukan proses penerapan ke empat dimensi *information technology relatedness* secara serempak antar unit-unit bisnis sebagai *competitive sustainability advantage* perusahaan dalam menciptakan sinergi nilai *super-additive*. Hal tersebut dapat membantu perkembangan pemahaman perusahaan terhadap kebutuhan *product knowledge*, *customer knowledge*, dan *managerial knowledge* antar unit-unit bisnis sehingga memungkinkan pengelolaan *information technology relatedness* berdasarkan mekanisme yang dapat meningkatkan *knowledge management capability* lintas unit.

Ketika salah satu aspek dari *information technology relatedness* mengalami kinerja buruk akan mempengaruhi secara negative aspek lainnya, diantaranya kinerja dalam sistem yang cenderung menurun sehingga dapat menghambat *knowledge management capability* lintas unit (Tanriverdi, 2006). Para peneliti dibidang sistem informasi menyatakan bahwa teknologi informasi dapat meningkatkan *knowledge management capability* organisasi (Schulze dan Liedner 2002). Penelitian Tanriverdi (2005) menunjukkan *information technology relatedness* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *knowledge management capability*,

yang berarti sinergi dari *information technology relatedness* unit-unit bisnis meningkatkan *knowledge management capability* lintas unit perusahaan.

H1 : *Information technology relatedness* berpengaruh positif terhadap *knowledge management capability*

2.4.2 Pengaruh Knowledge Management Capability terhadap Kinerja Perusahaan

Knowledge Management Capability lintas unit memanfaatkan sumberdaya *knowledge complementarity* antar unit-unit bisnis untuk memperbaiki kinerja perusahaan secara keseluruhan dengan membentuk sinergi *knowledge* lintas unit (Tanriverdi dan Venkatraman, 2005). Ketiga dimensi *knowledge management capability* yang terdiri dari tiga aspek yaitu: *product knowledge management capability*, *customer management capability*, *managerial knowledge management capability* yang diimplementasikan secara simultan dapat membentuk sinergi nilai super *additive* (Tanriverdi dan Venkatraman, 2005). Peningkatan sinergi nilai super-additive yang timbul dari penggunaan satuan *complementarity* dari *knowledge management capability* mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan (Tanriverdi, 2006).

Ketika Pesaing mungkin mampu mengamati bahwa dimensi *knowledge management capability* secara individu mampu menciptakan dan memanfaatkan sinergi. Dimensi *related product knowledge* (misalnya penggunaan pengetahuan *research and development* dan operasi yang sama antar unit bisnis), dimensi *related customer knowledge* (misalnya penggunaan keahlian dan pengetahuan pemasaran yang sama antar unit bisnis), dan dimensi *relatedness managerial*

knowledge (misalnya penggunaan kebijakan dan proses managerial yang sama). Bagaimanapun, sinergi yang timbul dari *relatedness knowledge* tidak sama dengan sinergi yang timbul dari *complementary knowledge*.

Sinergi yang timbul dari komplementer *knowledge* tidaklah mudah untuk diamati (Harrison et al.2001) pesaing mungkin akan kekurangan tinjauan startegis dimasa depan untuk mengenali ketiga jenis komplementer *knowledge* dan mereka harus mengatur suatu *complementary knowledge management capability*. Sekalipun mereka mengenali *complementary*, pesaing akan menghadapi berbagai kesulitan terkait dengan biaya-biaya implementasi karena mereka harus membuat perubahan *systemic* untuk semua dimensi *knowledge management capability* secara serempak. Menerapkan dimensi *knowledge management capability* secara individu tanpa menerapkan dimensi yang lainnya tidak akan menghasilkan kinerja yang diharapkan (porter,1996) sebaliknya hal tersebut justru dapat menurunkan kinerja (Milgron dan Robert,1995). Oleh karena itu, peningkatan kinerja perusahaan diharapkan dapat meningkat tergantung dari penerapan complementarity ketiga dimensi *knowledge management capability* baik dalam produk, pelanggan, dan pengetahuan managerial perusahaan (Tanriverdi dan Vekatraman, 2005)

H2 : *Knowledge management capability* berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan

2.4.3 Pengaruh Information Technology Terhadap Kinerja Perusahaan

Complementarity dari empat dimensi *information technology relatedness* mampu diterapkan oleh perusahaan yang memiliki proses tertentu atas sumber dayanya sebagai *competitive sustainability advantage* yang dapat menciptakan sinergi nilai super-additive sehingga mampu meningkatkan kinerja perusahaan.

Sinergi yang meningkat dari *resource complementarity* jauh lebih sulit diamati dan ditiru ketika dibandingkan sinergi yang timbul *resource relatedness* (Tanriverdi dan Venkatraman,2005). Pesaing pada umumnya kekurangan tinjauan strategis ke masa depan untuk mengakui *complementarity* (Milgrom dan Robert,1995). Sekalipun pesaing sukses ke masa depan untuk mengakui *complementarity*, kemudian menirunya dengan sukses, pesaing harus membuat perubahan systemic pada keempat dimensi *information technology relatedness* unit bisnis secara serempak (ifada,2009). Terkait dengan *complementarity*, kegagalan implementasi pada suatu dimensi akan secara negative mempengaruhi kegagalan implementasi dari dimensi lain, sehingga mendorong pada arah kegagalan dari keseluruhan usaha untuk meniru (Milgrom dan Robert,1995). Pengaruh *information technology relatedness* terhadap kinerja akan tergantung pada *complementarity* empat dimensi *information technology relatedness*.

Tanriverdi (2006) memperoleh bukti bahwa *information technology relatedness* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan multibisnis demikian pula ifada (2009) pada perusahaan perbankan.

H3 : *Information technology relatedness* berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan.

2.4.4 Pengaruh Tidak Langsung Information Technology Relatedness terhadap Kinerja melalui Knowledge Management Capability

Menurut teori ekonomi complementarity (Milgrom, dan Roberts, 1990), satu set sumber daya dapat disebut komplementer ketika tingkat pengembalian pada suatu sumber daya bervariasi dalam beberapa tingkat kembalikan pada sumber daya yang lain. Pada saat sumber daya terpisah, mereka juga saling tergantung. Mereka satu sama lain saling mendukung dan saling menguatkan. Nilai gabungan dari sumber daya komplementer adalah lebih besar dari penjumlahan nilai-nilai individual mereka (Baruan dan Whinston, 1998 dalam Tanriverdi, 2006). Karena itu, sumber daya komplementer menciptakan sinergi nilai super-additive

Tanriverdi (2005) menyatakan bahwa sinergi nilai super-additive dari *information technology relatedness* mampu menciptakan dan mendukung suatu mekanisme koordinasi lintas unit yang berbasis teknologi informasi yang dapat meningkatkan *knowledge management capability* lintas unit. Hal tersebut dikarenakan muncul sinergi super-additive membantu perusahaan dalam memahami kebutuhan *product knowledge*, *customer knowledge*, dan *managerial knowledge* antar unit-unit bisnis.

Setelah pemahaman akan *knowledge management capability* terhadap *product*, *customer* dan *managerial* antar unit perusahaan meningkat, perusahaan akan memanfaatkan sumberdaya *knowledge complementarity* dan diimplikasikan secara simultan serta dikelola dengan proses tertentu sehingga dapat membentuk sinergi *knowledge* lintas unit yang merupakan sinergi nilai super-additive.

Munculnya sinergi *knowledge* lintas unit ini tidak mudah untuk diamati dan ditiru oleh pesaing karena memberikan nilai unik sebagai suatu keistimewaan sumber daya *complementarity* dan dapat menjadi *competitive sustainability advantage* sehingga mampu meningkatkan kinerja perusahaan.

Barua & Mukhopadhyay (2002) dalam Iestri (2007) 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.

H4 : *Information Technology Relatedness* berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja perusahaan melalui *knowledge management capability*.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Variabel Penelitian

Variabel penelitian menggunakan instrument yang telah digunakan pada penelitian sebelumnya, yaitu: Tanriverdi (2006), Tanriverdi (2005), Tanriverdi dan Venkatraman (2005) Govindarajan dan fisher (1990)

Variabel yang akan diteliti pada penelitian ini meliputi antara lain *information technology relatedness*, *knowledge management capability*, dan kinerja perusahaan.

3.1.1 Variabel Independen (Variabel Eksogen)

1. Information Technology Relatedness

Information technology relatedness didefinisikan sebagai penggunaan infrastruktur teknologi informasi dan proses manajemen teknologi informasi antar unit-unit bisnis secara bersama-sama yang terdiri dari empat aspek yang saling melengkapi satu sama lain yaitu: *information technology relatedness infrastructure*, *information technology relatedness strategy making processes*, *information technology relatedness human recourse management ppprocesses*, *information technology relatedness vendor management processes* (Tanriverdi,2006).

Pengukuran untuk ke empat dimensi *information technology relatedness* berjumlah 17 item pertanyaan yang terdiri atas; *Information technology*

infrastructure berjumlah 5 item pertanyaan, *Relatedness of information technology vendor management processes* berjumlah 4 item pertanyaan, *relatedness of information technology strategy making processes* berjumlah 3 item pertanyaan, *relatedness of information technology human resource management processes*, berjumlah 5 item pertanyaan yang dikembangkan oleh Tanriverdi (2006).

Skala pengukuran menggunakan skala Likert Ukuran tersebut masing-masing didasarkan pada tanggapan subjek terhadap serangkaian item yang menggunakan skala lima point yang dimulai dari: skala 1 (didesain spesifik untuk semua atau hampir semua unit-unit bisnis), skala 2 (didesain spesifik untuk sebagian besar unit-unit bisnis), skala 3 (Netral; didesain spesifik dan umum untuk unit-unit bisnis), skala 4 (didesain umum untuk sebagian besar unit-unit bisnis), skala 5 (didesain umum untuk semua atau hampir semua unit-unit bisnis)

2. Knowledge Management Capability

Perusahaan memiliki sumber daya knowledge yang beraneka ragam (Schulz,2001), oleh karena itu manajer harus berhati-hati dalam memilih sumber daya mana yang seharusnya menjadi fokus mereka dalam memanfaatkan sinergi knowledge lintas unit. Tanriverdi (2005) mengidentifikasi produk, pelanggan, dan pengetahuan manajerial sebagai strategi sumberdaya knowledge perusahaan yang memiliki unit-unit bisnis terintegrasi

Pengukuran untuk ke tiga dimensi knowledge management capability berjumlah 12 item pertanyaan yang dikembangkan oleh Tanriverdi (2006). Masing-masing sumber daya dari knowledge management capability terdiri atas

empat 4 item pertanyaan. Skala pengukuran menggunakan skala Likert Ukuran tersebut masing-masing didasarkan pada tanggapan subjek terhadap Skala pengukuran menggunakan skala Likert Ukuran tersebut masing-masing didasarkan pada tanggapan subjek terhadap serangkaian item yang menggunakan skala lima point yang dimulai dari: skala 1 (sangat kecil), skala 2 (kecil), skala 3 (sedang), skala 4 (Besar), skala 5 (sangat besar)

3.1.2 Variabel Dependen (Variabel Endogen)

Kinerja Perusahaan

Kinerja perusahaan merupakan indikator tingkatan prestasi yang dapat dicapai dan mencerminkan keberhasilan manajer. Jadi kinerja perusahaan merupakan hasil yang diinginkan perusahaan dari perilaku orang-orang didalamnya (Gibson,1998).

Instrumen kinerja perusahaan dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan 8 item pertanyaan yang dikembangkan oleh Govindarajan dan Fisher (1990) yaitu pengukuran pada aspek finansial yang terdiri atas 4 item pertanyaan dan aspek non finansial terdiri atas 4 pertanyaan. Pada tanggapan subyek pada skala lima poin, yang dimulai dari skala 1 (signifikan dibawah standar kerja), skala 2 (Di bawah Standar Kinerja), skala 3 (Sesuai Standar Kinerja), skala 4 (Diatas Standar Kinerja), skala 5 (Signifikasn di Atas Standar Kinerja).

3.2 Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Perusahaan perbankan di Jawa Tengah, sedangkan sampel dalam penelitian ini adalah perusahaan perbankan yang berada di Kota Semarang yang terdapat dalam daftar perbankan di Bank Indonesia Wilayah Jawa Tengah, yang diproksikan kepada pimpinan kantor cabang utama.

Pimpinan kantor cabang utama perbankan sebagai proksi dikarenakan, merupakan pihak yang mengetahui kondisi kinerja dan mengetahui pengelolaan sumber daya teknologi informasi serta *knowledge* yang ada pada perusahaan.

Sedangkan alasan dipilihnya Kota Semarang sebagai subyek penelitian, dikarenakan, kota Semarang memiliki jumlah perusahaan perbankan terbanyak di Jawa Tengah. Jumlah Perusahaan Perbankan (Bank Umum) di Jawa Tengah sebanyak 48 Bank, sedangkan Jumlah Bank Umum yang ada di Semarang 42. Sehingga jumlah perbankan di Kota Semarang Telah mewakili Jumlah dari seluruh Bank di Jawa Tengah.

Pengambilan sampel dilakukan dengan *metode purposive sampling* dengan cara memilih perusahaan yang memiliki unit-unit terintegrasi dalam hal ini perusahaan jasa perbankan, yaitu bank konvensional baik bank pemerintah maupun swasta.

3.3 Jenis dan Sumber Data

Jenis penelitian ini merupakan *Hypothesis testing* dikarenakan penelitian ini menjelaskan fenomena dalam bentuk hubungan antar variabel dengan tipe hubungan sebab akibat. Jenis data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah

data primer yaitu data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (responden-tidak melalui media perantara). Data primer dari penelitian ini berasal dari responden seperti jawaban atas daftar pertanyaan yang peneliti berikan pimpinan kantor cabang utama.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Perolehan data dikumpulkan melalui kuesioner. Kuesioner digunakan dalam rangka mendapatkan informasi akan hal-hal yang berkaitan langsung dengan variable-variabel penelitian. Kuesioner ini didesain dengan membagi kedalam 2 bagian pokok. Bagian yang pertama berisi deskripsi perusahaan dan responden, yaitu merupakan uraian tentang responden secara demografis. Selanjutnya pada bagian kedua berisi instrument pertanyaan untuk masing-masing variable yang terdapat dalam penelitian.

Data primer yang terkumpul sebagai sampel dalam penelitian ini diperoleh melalui penyebaran kuesioner yang dilakukan dengan cara menyerahkan secara langsung pada tiap-tiap perusahaan perbankan dan mengambil langsung pada perbankan yang bersedia mengisi kuesioner.

Prosedur penyerahan kuesioner mengikuti prosedur dan kebijakan masing-masing bank. Sebagian besar penyerahan kuesioner dilakukan melalui petugas keamanan yang ada dalam masing-masing bank, selajutnya perusahaan memberikan no telepon, untuk mengkonfirmasi pengambilan kuesioner.

3.5 Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif yaitu untuk memberikan gambaran tentang tanggapan responden mengenai variabel-variabel penelitian, yang menunjukkan angka kisaran teoritis dan sesungguhnya, rata-rata, serta standar deviasi.

3.6 Uji Kualitas Data

3.6.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk menilai sah atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan kuesioner tersebut mampu mengungkapkan suatu yang diukur oleh kuesioner tersebut. Uji validitas dilakukan dengan menggunakan *evaluasi measurement (outer model)* yaitu dengan menggunakan *convergent validity*. *Convergent validity* dari *measurement model* dengan indikator refleksif dapat dilihat dari korelasi antar masing-masing skor indikator dengan skor konstraknya, (Ghozali, 2008). Ukuran refleksif dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,70 dengan konstruk yang ingin diukur.

3.6.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan dengan melihat nilai *composite reliability* yang dilakukan dari hasil perhitungan PLS untuk masing-masing variabel maupun konstruk. Suatu variabel maupun konstruk dikatakan reliabel jika memberikan nilai *composite reliability* >0,70 (Werts et al. 1974 dalam Ghazali, 2008)

3.7 Metode Analisis Data

Analisis data dilakukan dengan metode Partial Least Square (PLS). PLS adalah salah satu metode penyelesaian Struktural Equation Modeling (SEM) yang dalam hal ini lebih dibandingkan dengan teknik-teknik SEM lainnya. SEM memiliki tingkat fleksibilitas yang lebih tinggi pada penelitian yang menghubungkan antara teori dan data, serta mampu melakukan analisis jalur (*path*) dengan variabel laten sehingga sering digunakan oleh peneliti yang berfokus pada ilmu sosial.

Dikemukakan oleh Wold (1985) dalam Ghazali (2008) PLS merupakan metode analisis powerfull, karena tidak didasarkan pada banyak asumsi. Data juga tidak harus berdistribusi normal multivariate (indikator dengan skala kategori, ordinal, interval sampai ratio dapat digunakan pada model yang sama), sampel tidak harus besar. PLS selain dapat mengkonfirmasi teori, namun juga untuk menjelaskan ada atau tidaknya hubungan antar variabel laten. Selain itu PLS juga digunakan untuk mengkonfirmasi teori, sehingga dalam penelitian yang berbasis prediksi PLS lebih cocok untuk menganalisis data.

PLS juga dapat digunakan untuk menjelaskan ada tidaknya hubungan antar variabel laten. PLS dapat sekaligus menganalisis konstruk yang dibentuk dengan indikator refleksif dan formatif. Hal ini tidak dapat dilakukan oleh SEM yang berbasis kovarian karena akan menjadi unidentified model.

Pemilihan metode PLS didasarkan pada pertimbangan bahwa dalam penelitian ini terdapat 3 variabel laten yang dibentuk dengan indikator refleksif dan variabel diukur dengan pendekatan refleksif second order factor. Model

refleksif mengasumsikan bahwa konstruk atau variabel laten mempengaruhi indikator, dimana arah hubungan kausalitas dari konstruk ke indikator atau manifest (Ghozali, 2008) sehingga diperlukan konfirmasi atas hubungan antar variabel laten.

Pendekatan untuk menganalisis *second order factor* seperti yang disarankan oleh Wold (cf Lohmoller, 1989 dalam Chin et al, 1996) dalam Ghozali (2008) adalah menggunakan *repeated indicators approach* atau juga dikenal dengan *hierarchical component model*. Walaupun pendekatan ini mengulang jumlah variabel manifest atau indikator, namun demikian pendekatan ini memiliki keuntungan karena model ini dapat diestimasi dengan algoritma standar PLS (Chin et al, 1996) dalam Ghozali (2008).

Pendekatan untuk mengukur hubungan tidak langsung atau adanya mediasi dengan menggunakan tes Sobel. Model mediasi adalah salah satu cara yang berusaha untuk mengidentifikasi dan menjelaskan mekanisme yang mendasari hubungan yang diamati antara variabel independen dan variabel dependen melalui dimasukkannya variabel penjelas ketiga (MacKinnon, 2008). (MacKinnon, Lockwood, Hoffman, Barat, & Lembar, 2002) untuk melakukan tes pengaruh tidak langsung yaitu *Information Technology Relatedness* berpengaruh tidak langsung terhadap Kinerja Perusahaan dengan melalui *Knowledge Management Capability*, maka digunakan. Tes pertama kali diusulkan oleh Sobel (1982). Hal ini membutuhkan kesalahan standar atau s (yang sama dengan a / t dimana t adalah uji t dari koefisien a) dan kesalahan standar b atau b_s . Tes Sobel memberikan standard error ab (dimana ab adalah pengaruh *Information*

Technology relatedness terhadap *Knowledge Management Capability* dan pengaruh *Knowledge Management Capability* terhadap Kinerja Perusahaan) dapat ditunjukkan persamaan akar kuadrat dari :

$$Zvalue = \frac{a \times b}{\text{SQRT}(b^2 \times Sa^2 + a^2 \times Sb^2 + Sa^2 \times Sb^2)}$$

Uji efek tidak langsung diberikan dengan membagi ab dengan akar kuadrat dari varians di atas dan memperlakukan rasio sebagai uji Z (yakni lebih besar dari 1,96 nilai mutlak adalah signifikan pada tingkat 0.05).

Terdapat dua bagian analisis yang harus dilakukan dalam PLS, yaitu:

1. Uji outer model (measurement model)

Tahap pertama dalam *smartPLS* menilai *outer model* yaitu proses interaksi indikator dan variabel laten diperlukan sebagai deviasi (penyimpangan) dari nilai means (rata-rata) dengan tujuan melihat hubungan antar indikator dengan konstraknya.

Ada tiga kriteria untuk menilai outer model yaitu *convergent validity*, *discriminat validity* dan *composite reliability*. *Convergent validity* dari model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara item score/componen score yang dihitung dengan PLS. Ukuran refleksif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0.70 dengan konstruk yang diukur.

Discriminant validity dari model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan cross loading pengukuran dengan konstruk. Metode

lain untuk menilai discriminant validity adalah membandingkan nilai Root Of Average Variance Extracted (AVE) setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model. Jika nilai AVE setiap konstruk lebih besar daripada nilai korelasi antar konstruk dengan konstruk lainnya dalam model, maka dikatakan memiliki nilai Discriminant Validity yang baik (Fornell dalam Larcker, 1981, dalam Ghazali, 2008) berikut ini rumus untuk menghitung AVE

$$\text{AVE} = \frac{\sum \lambda_i^2}{\sum \lambda_i^2 + \sum \text{var}(\epsilon_i)}$$

Dimana λ_i adalah *component loading* ke indikator dan $\text{var}(\epsilon_i) = 1 - \lambda_i^2$. Jika semua indikator di *standardized*, maka ukuran ini sama dengan *average communalities* dalam blok. Fornell dan Larcker (1981) menyatakan bahwa pengukuran ini dapat digunakan untuk mengukur reabilitas *component score* variabel laten dan hasil lebih konservatif di bandingkan dengan *composite reliability* (ρ_c). Direkomendasikan nilai AVE harus lebih besar 0,50.

Composite reliability dengan menggunakan output yang dihasilkan PLS maka *composite reliability* dapat dihitung dengan rumus sebagai berikut:

$$\rho_c = \frac{(\sum \lambda_i)^2}{(\sum \lambda_i)^2 + \sum \text{var}(\epsilon_i)}$$

Dimana λ_i adalah *component loading* ke indikator dan $\text{var}(\epsilon_i) = 1 - \lambda_i^2$. Nilai dari *composite reliability* harus diatas 0,60

2. Uji inner model (structural model)

Pengujian inner model atau model structural dilakukan untuk melihat hubungan antara konstruk, nilai signifikan dan *R-square* dari model penelitian. Model structural dievaluasi dengan menggunakan *R-square* untuk konstruk dependen, *stone-geisser Q-square test* untuk predictive relevance dan uji-t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur structural (Ghozali, 2008). Perubahan nilai *R-square* dapat digunakan untuk menilai pengaruh variable laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen apakah mempunyai pengaruh substantive. Pengaruh besarnya *F2* dapat dihitung dengan rumus sebagai berikut (Ghozali, 2008):

$$F2 = \frac{R^2 \text{ include} - R^2 \text{ exclude}}{1 - R^2 \text{ include}}$$

Dimana *R² include* dan *R² excluded* adalah *R-square* dari variabel laten dependen ketika predictor variabel laten digunakan atau dikeluarkan di dalam persamaan structural.

Model PLS juga dievaluasi dengan melihat *Q-square predictive relevance* untuk model konstruk. *Q-square predictive relevance* mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai *Q-square* lebih besar dari 0 menunjukkan bahwa model mempunyai nilai predictive relevance, sedangkan nilai *q-square predictive relevance* kurang dari 0 menunjukkan bahwa model kurang memiliki predictive relevance (Ghozali, 2008).

3.8 Pengujian Hipotesis

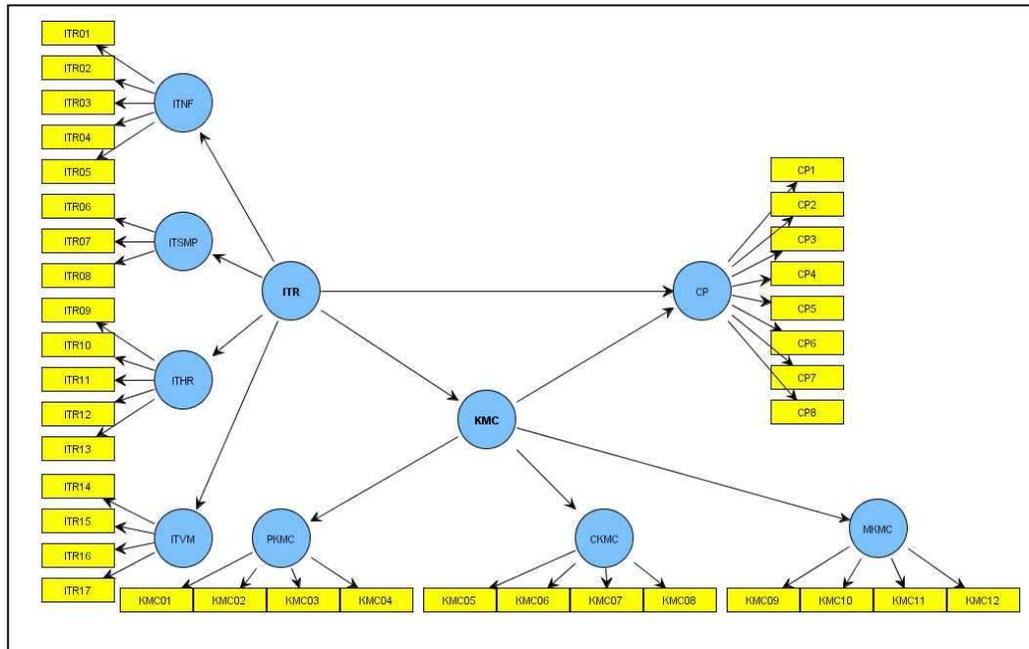
Pengujian hipotesis menggunakan analisis full model structural Equation modeling (SEM) dengan *smartPLS*. Dalam full model structural Equation modeling selain mengkonfirmasi teori, juga menjelaskan ada atau tidaknya hubungan antara variabel laten, Wold (1895) dalam Ghozali (2008).

Pengujian *inner model* atau model struktural dilakukan untuk melihat hubungan antara konstruk. Pengujian Inner model juga merupakan pengujian dari hubungan antar variabel laten. Karena prosedur PLS tidak memiliki nilai standar deviasi atau standar error dalam perhitungannya, maka pengujian ada tidaknya hubungan antar variabel dilakukan dengan menggunakan metode bootstrap.

Metode bootstrap dalam penelitian ini dilakukan dengan ini menggunakan nilai *cases per sample = 100* dan *number of samples = 100*. Karena sifat perhitungan bootstrap yang bersifat simulasi, maka setiap perhitungan bootstrap dapat memberikan hasil yang berbeda. Namun demikian dengan menggunakan prosedur nilai *cases per sample = 100* dan *number of samples = 100* dapat menjadikan perbedaan perhitungan uji menjadi semakin kecil.

Signifikansi parameter yang diestimasi memberikan informasi yang sangat berguna mengenai hubungan antara variabel-variabel penelitian. Batas untuk menolak dan menerima hipotesis yang diajukan adalah $\pm 1,96$, untuk $p < 0,05$ dimana apabila nilai-nilai t hitung $< t$ tabel (1,96) maka hipotesis alternatif (H_a) akan ditolak atau dengan kata lain menerima hipotesis nol (H_0).

GAMBAR 3.1
Diagram



TABEL 3.1
Penjelasan Variabel

Variabel	Keterangan
ITR	<i>Information Technology Relatedness</i>
ITINF	<i>Relatedness of information technology Infrastructure</i>
ITSMP	<i>Relatedness of Information Technology Strategy Making Processes</i>
ITHRMP	<i>Relatedness of Information Technology Human Resources Management Processes</i>
ITVMP	<i>Relatedness of Information Technology Vendor Management Processes</i>
KMC	<i>Knowledge Management Capability</i>
PKMC	<i>Product Knowledge Management Capability</i>
CKMC	<i>Customer Knowledge Management Capability</i>
MKMC	<i>Managerial Knowledge Management Capability</i>
CP	<i>Corporate Performance</i>

BAB IV

HASIL DAN ANALISIS

4.1. Deskripsi Objek Penelitian

Responden dalam penelitian ini adalah para pimpinan cabang utama perusahaan perbankan di Kota Semarang. Sebanyak 42 kuesioner yang didistribusikan. Dari jumlah tersebut sebanyak 31 kuesioner dapat kembali dan terisi penuh, dan sebanyak 11 tidak kembali. Dengan demikian sebanyak 31 kuesioner saja yang dapat digunakan untuk membuktikan hipotesis penelitian. Berikut adalah perincian mengenai pendistribusian dan pengembalian kuesioner.

TABEL 4.1
Sampel dan Tingkat Pengembalian

Keterangan	Jumlah	Presentase
Jumlah Kuesioner yang di Distribuasikan	42	100%
Jumlah Kuesioner Tidak Kembali	11	26,20%
Jumlah Kuesioner Kembali	31	73,80
Kuesioner Tidak memenuhi syarat Sampel	0	0%
Kuesioner Dapat Diolah	31	73,80%

Sumber: Data primer diolah 2011

4.2 Statistik Deskriptif

Gambaran mengenai variabel-variabel penelitian yaitu *information technology relatedness*, *knowledge management capability*, dan kinerja perusahaan disajikan dalam tabel statistik deskriptif tabel 4.2 yang menunjukkan angka kisaran teoritis yang merupakan kisaran atas bobot jawaban yang secara