

**Analisis Pengaruh Praktek *Knowledge Management*
Dalam Memediasi Dukungan *Information
Technology* Terhadap Kinerja Karyawan**
(Studi Pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Wilayah V Semarang)



SKRIPSI

**Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan Program Sarjana
(S1) pada Progam Sarjana Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas
Diponegoro**

Disusun oleh :

**FRISCA DEVI CHOIRINA
NIM. 12010110130164**

**FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2014**

PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama Penyusun : Frisca Devi Choirina
Nomor Induk Mahasiswa : 12010110130164
Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/Manajemen
Judul Skripsi : **Analisis Pengaruh Praktek *Knowledge Management* Dalam Memediasi Dukungan *Information Technology* Terhadap Kinerja Karyawan: Studi Pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Wilayah V Semarang**
Dosen Pembimbing : Ismi Darmastuti, S.E., M.Si.

Semarang, 23 Juni 2014

Dosen Pembimbing

(Ismi Darmastuti, S.E., M.Si.)

NIP. 19750806200032001

PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN SKRIPSI

Nama Penyusun : Frisca Devi Choirina
Nomor Induk Mahasiswa : 12010110130164
Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/Manajemen
Judul Skripsi : **Analisis Pengaruh Praktek *Knowledge Management* Dalam Memediasi Dukungan *Information Technology* Terhadap Kinerja Karyawan : Studi Pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Wilayah V Semarang**

Telah dinyatakan lulus ujian pada tanggal 23 Juni 2014

Tim Penguji

1. Ismi Darmastuti, S.E., M.Si. (.....)
2. Dr. Suharnomo, S.E., M.Si. (.....)
3. Dra. Rini Nugraheni, M.M. (.....)

PERNYATAAN ORISINILITAS SKRIPSI

Yang bertanda tangan dibawah ini saya, Frisca Devi Choirina, menyatakan bahwa skripsi dengan judul: Analisis Pengaruh Praktek *Knowledge Management* dalam Memediasi Dukungan *Information Technology* Terhadap Kinerja Karyawan: Studi Pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Wilayah V Semarang, adalah hasil tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat 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/tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin itu, 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, 23 Juni 2014

Yang membuat pernyataan,

(Frisca Devi Choirina)

NIM : 12010110130164

ABSTRACT

This study aims to examine the influence of information technology toward employee's performance with knowledge management as intervening. Independent variable used in this study are information technology with knowledge management as intervening's variabel, while the dependent variable is employee's performance.

The population of this study is. Sampling is conducted with a quote sampling method. Based on quote sampling method, the total of sample obtained are 40 employee. The analysis method used to test the independent variables influence the dependent variable is the regression with intervening's variabel.

The results showed that information technology is positive significant toward employee's performance. Information technology is not give effect significantly toward knowledge management. Knowledge management is not give effect significantly toward employee's performance, and knowledge management cant't be intervening's variabel between information technology toward employee's performance.

Keywords: information technology, knowledge management, employee's performance

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh. Variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini adalah *information technology* dengan variabel mediasinya *knowledge management*, sedangkan variabel dependennya adalah kinerja karyawan.

Populasi pada penelitian ini adalah karyawan Kantor Bank Indonesia Wilayah V Semarang. Pengambilan sampel dilakukan dengan metode *quote sampling*. Berdasarkan metode *quote sampling*, sampel yang diperoleh sebanyak 40 karyawan. Metode analisis yang digunakan untuk menguji pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen adalah analisis regresi dengan variabel intervening.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *information technology* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, *information technology* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *knowledge management*, *knowledge management* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan, dan *knowledge management* tidak dapat memediasi pengaruh *information technology* terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci: *information technology*, *knowledge management*, kinerja karyawan

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah segala puji bagi-Nya, segala syukur ke hadirat-Nya, Tuhan semesta alam, yang terus menerus melimpahkan nikmat dan karunia besar kepada kita. Penulis sadar keberhasilan dalam menyelesaikan skripsi ini tidak lepas dari ridho dan campur tangan-Nya. Tiada daya dan upaya yang dapat dilakukan penulis selain karena ridho-Nya. Sholawat serta salam senantiasa terlantun bagi Nabi besar Muhammad SAW, Yang selalu kita harapkan *syafaat* darinya di *Yaumul akhir* kelak.

Penulis menyadari bahwa terselesainya penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan, bimbingan, dukungan, doa, serta saran dari berbagai pihak. Untuk itu, pada kesempatan ini dengan segala kerendahan hati penulis hendak menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Drs. H. Mohamad Nasir, M.Si., Akt., Ph.D. selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.
2. Bapak Dr. Suharnomo, S.E., M.Si. selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.
3. Ibu Ismi Darmastuti, S.E., M.Si. selaku Dosen Pembimbing yang telah bersedia membimbing dan meluangkan waktunya dengan sabar dan banyak memberikan masukan dalam menyelesaikan skripsi ini.

4. Ibu Sri Rahayu Tri Astuti, S.E., M.M.. selaku dosen wali atas bimbingannya selama menempuh studi di Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.
5. Bapak Harjum Muharram, S.E., M.M., dan Erman Denny Arifin , S.E., M.M. atas dukungan dan bimbingannya selama ini.
6. Dosen-dosen, staf pengajar, dan karyawan di Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro yang tidak dapat disebutkan satu persatu.
7. Orang tua dan keluarga tercinta yang telah memberikan dukungan baik moril maupun materiil, perhatian, doa dan kasih sayang yang tak terhingga.
8. Arka Pradipta Budi Dharma yang senantiasa memberikan semangat, dukungan, serta doanya.
9. Keluarga baru di Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Santi, Hapsari, Fathia, Erma, Riris, Yeyet, Arum dan Annisa yang senantiasa memberikan doa, semangat dan dukungannya.
10. Keluarga Laboratorium Manajemen, Ayi, Panda, Edo, Mba Novita, Mba Tara, Mas Panuntun, Mas Hakim yang senantiasa memberikan semangat dan dukungannya.
11. Teman-teman relawan Akademi Berbagi dan Ikatan Mahasiswa Pemalang (IMP) atas kebersamaan dan dukungannya selama ini.
12. Keluarga besar KSPM (Kelompok Studi Pasar Modal) yang senantiasa memberikan motivasi dan dukungannya.
13. Keluarga besar Wisma Sari, Erna, Putri, Nida, Mba Ratih, Mba Icha yang senantiasa memberikan dukungannya.

14. Teman-teman Jurusan Manajemen 2010 Reguler 1, terima kasih atas kebersamaannya selama menempuh pendidikan di Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.
15. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah membantu hingga terselesaikannya skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih banyak kekurangan. Oleh karena itu, penulis mengharapkan adanya masukan saran yang membangun dari semua pihak untuk menyempurnakan skripsi ini. Penulis berharap semoga skripsi ini bermanfaat bagi semua pihak.

Semarang, Juni 2014

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI	iv
<i>ABSTRACT</i>	v
ABSTRAK	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	7
1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian	8
1.4 Sitematika Penulisan	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	11
2.1 Landasan Teori	11
2.1.1 Kinerja Karyawan	11
2.1.2 Information Technology	14

	2.1.3 Knowledge Management	16
	2.2 Penelitian Terdahulu	20
	2.3 Hubungan Antar Variabel.....	22
	2.4 Kerangka Pemikiran	26
	2.5 Hipotesis	27
BAB III	METODE PENELITIAN	28
	3.1 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional.....	28
	3.1.1 Variabel penelitian.....	27
	3.1.2 Definisi Operasional	29
	3.1.2.1 Kinerja Karyawan.....	29
	3.1.2.2 Information Technology	29
	3.1.2.3 Knowledge Management.....	30
	3.2 Populasi dan Sampel	31
	3.3 Jenis dan Sumber Data	32
	3.4 Metode Pengumpulan Data	33
	3.5 Metode Analisis Data.....	34
	3.5.1 Analisis Indeks.....	34
	3.5.2 Uji Kualitas Data	34
	3.5.2.1 Uji Validitas	34
	3.5.2.2 Uji Reliabilitas	35
	3.5.3 Uji Asumsi Klasik	35
	3.5.3.1 Uji Multikolinearitas	35
	3.5.3.2 Uji Heteroskedastisitas	35

	3.5.3.3 Uji Normalitas.....	36
	3.5.4 Uji Hipotesis	37
	3.5.4.1 Goodness of Fit Model Regresi	37
	3.5.4.2 Uji Sobel.....	38
	3.5.4.2 Analisis Jalur.....	39
BAB IV	HASIL DAN PEMBAHASAN	42
	4.1 Deskripsi Objek Penelitian	42
	4.1.1 Gambaran Umum Responden.....	43
	4.2 Analisis Data	45
	4.2.1 Analisis Indeks.....	47
	4.2.2 Hasil Uji Kualitas Data	51
	4.2.2.1 Uji Validitas	51
	4.2.2.3 Uji Reliabilitas	52
	4.2.3 Hasil Uji Asumsi Klasik	52
	4.2.3.1 Uji Multikolinearitas	52
	4.2.3.2 Uji Heteroskedastisitas	54
	4.2.3.3 Uji Normalitas	55
	4.2.4 Hasil Uji Hipotesis	58
	4.2.4.1 Goodness of Fit Model Regresi	58
	4.2.5.2 Hasil Uji Sobel.....	63
	4.2.4.2 Analisis Jalur.....	65
	4.3 Interpretasi Hasil	65
	4.3.1 Hipotesis Pertama (H1)	65

	4.3.2 Hipotesis Kedua (H2).....	67
	4.4.3 Pengaruh Faktor Mediasi	70
BAB V	PENUTUP	72
	5.1 Simpulan	72
	5.2 Keterbatasan	73
	5.3 Saran	73
	DAFTAR PUSTAKA	75
	LAMPIRAN	78

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.2 Data Kinerja Karyawan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Wilayah V Semarang per tahun 2013	6
Tabel 2.1 Ringkasan Penelitian Terdahulu	20
Tabel 3.1 Daftar Sampel	32
Tabel 4.1 Tingkat Pengembalian Kuesioner	43
Tabel 4.2 Profil Responden	45
Tabel 4.3 Nilai Indeks Variabel	48
Tabel 4.4 Hasil Uji Validitas	51
Tabel 4.5 Hasil Uji Reliabilitas	52
Tabel 4.6 Hasil Uji Multikolinearitas Persamaan Regresi (1)	53
Tabel 4.7 Hasil Uji Multikolinearitas Persamaan Regresi (2).....	53
Tabel 4.8 Hasil Uji Normalitas Persamaan Regresi (1)	57
Tabel 4.9 Hasil Uji Normalitas Persamaan Regresi (2).....	57
Tabel 4.10 Hasil Uji Koefisien Determinasi Persamaan Regresi (1).....	58
Tabel 4.11 Hasil Uji Koefisien Determinasi Persamaan Regresi (2).....	59
Tabel 4.12 Hasil Uji F Persamaan Regresi (1).....	60
Tabel 4.13 Hasil Uji F Persamaan Regresi (2).....	60
Tabel 4.14 Hasil Uji t Persamaan Regresi (1)	61
Tabel 4.15 Hasil Uji t Persamaan Regresi (2)	62

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Proses Konversi Knowledge.....	17
Gambar 2.2 Kerangka Pemikiran Teoritis	27
Gambar 3.1 Model Analisis Jalur.....	40
Gambar 4.1 Hasil Uji Heteroskedastisitas Persamaan Rergresi (1)	54
Gambar 4.2 Hasil Uji Heteroskedastisitas Persamaan Rergresi (2)	55
Gambar 4.3 Hasil Uji Normalitas Persamaan Rergresi (1)	55
Gambar 4.4 Hasil Uji Normalitas Persamaan Rergresi (2).....	56
Gambar 4.5 Model Analisis Jalur.....	65

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran A Kuesioner Penelitian.....	65
Lampiran B Hasil Kuesioner	70
Lampiran C Hasil Uji Reliabilitas dan Validitas	74
Lampiran D Hasil Uji Asumsi Klasik.....	78
Lampiran E Hasil Uji Analisis Regresi	81
Lampiran F Surat Izin Penelitian.....	82

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Dalam upaya meningkatkan daya saing organisasi bisnis atau organisasi publik, diperlukan pengelolaan pengetahuan (*knowledge*), di samping pengelolaan keterampilan yang sesuai dengan kompetensi dan kebutuhan organisasi. *Knowledge* ini harus dikelola (*managed*) karena harus direncanakan dan diimplementasikan. Tujuan organisasi berinteraksi dengan bermacam-macam elemen membutuhkan waktu dan proses yang cukup lama. Sehingga pengetahuan saat ini dapat membantu daya saing perusahaan jika dapat dikelola dengan baik.

Dewasa ini, para manajer menempatkan pengetahuan sebagai sumber daya penggerak organisasi, sehingga menjadi organisasi yang kompetitif dan berdaya saing. Ketika seseorang meninggalkan perusahaan, perusahaan harus menyadari bahwa mereka pergi dengan membawa *knowledge* yang sangat berharga.

John browne (dikutip oleh Kadarsih, 2005) menyatakan bahwa semua perusahaan menghadapi masalah yang sama : bagaimana menggunakan pengetahuan lebih efektif dibandingkan pesaing mereka. Dalam sebuah organisasi, pengetahuan diperoleh dari individu atau kelompok orang yang memiliki pengetahuan atau kadang kala pengetahuan dalam rutinitas organisasi. Pengetahuan diperoleh melalui media yang terstruktur seperti buku, dokumen, hubungan orang ke orang yang berkisar dari pembicaraan ringan sampai ilmiah.

Manajemen pengetahuan pada dasarnya dapat diimplementasikan sebagai strategi dengan sedikit atau tanpa ketergantungan dengan teknologi yang canggih seperti sekarang ini. Walaupun demikian, dalam pengembangan pengetahuan, keberhasilannya banyak dipengaruhi berbagai sarana atau infrastruktur yang sesuai dengan kebutuhan organisasi, tuntutan lingkungan, dan dinamika teknologi.

Ketika perusahaan menghadapi isu-isu yang harus ditangani dengan hati-hati atau memerlukan pengetahuan yang kompleks, *knowledge worker* yang sudah ahli atau para analis akan menjadi pilihan yang lebih baik. Oleh karena itu, penggunaan teknologi untuk mendukung pelaksanaan manajemen pengetahuan dapat berlagsung dengan baik dengan ukuran tertentu.

Melalui *knowledge management*, para pemimpin tidak hanya berbagi pengalaman dan pengetahuan, tetapi membuat sesuatu yang dapat disebut “pusat kontaminasi”, di mana orang menginfeksi orang lain dengan ide-ide (Prierto, dikutip oleh Kadarsih, 2005).

Di samping itu, dalam sebuah organisasi modern dan dalam bahasa ekonomis secara luas, informasi telah menjadi komoditas yang sangat berharga, dan telah berubah dan dianggap sebagai sumber daya habis pakai, bukannya barang bebas. Dalam suatu organisasi perlu dipertimbangkan bahwa informasi memiliki karakter yang *multivalue*, dan multidimensi. Menurut teori sistem, informasi memungkinkan kebebasan bertindak, mengendalikan pengeluaran, mengefisiensikan pengalokasian sumber daya dan waktu. Sirkulasi informasi yang

terbuka dan bebas merupakan kondisi yang optimal untuk pemanfaatan informasi (Supriyanto, 2005).

Keberhasilan manajemen pengetahuan berbasis teknologi informasi adalah bagi-pakai / aksesibilitas informasi / pengetahuan dan penyediaan informasi / pengetahuan untuk mendapatkan hasil organisasi seperti yang diinginkan (Luthans, 2006).

Meidiyanto (2012) menyatakan bahwa teknologi informasi dan komunikasi serta *human capital* memberikan pengaruh positif terhadap *knowledge management* dan kemampuan inovasi karyawan. Teknologi informasi mempunyai peran penting karena dapat menjadi senjata strategis bagi suatu perusahaan dalam memperoleh keunggulan bersaing.

Peran utama TI adalah menjadi fasilitator dalam berbagai aktivitas dan proses di perusahaan. Peran itu akan makin penting sejalan dengan berlalunya waktu. Oleh karena itu, merupakan hal yang penting untuk tiap manajer dan profesional bisnis mempelajari TI tidak hanya untuk bidangnya masing-masing, tetapi juga dalam konteks keseluruhan perusahaan dan dalam latar belakang interorganisasi juga (Supriyanto, 2005).

Manajemen pengetahuan lebih merupakan metodologi yang diterapkan ke praktik bisnis daripada teknologi atau produk. Akan tetapi, teknologi informasi penting bagi keberhasilan setiap sistem manajemen pengetahuan. Teknologi informasi memungkinkan KM menyediakan arsitektur perusahaan di mana pengetahuan dibangun (Namawi, 2012).

Yuniningsih (2002) menyatakan bahwa kesuksesan dan kinerja perusahaan bisa dilihat dari kinerja yang telah dicapai oleh karyawannya, oleh sebab itu perusahaan menuntut agar para karyawannya mampu menampilkan kinerja yang optimal karena baik buruknya kinerja yang dicapai oleh karyawan akan berpengaruh pada kinerja dan keberhasilan perusahaan secara keseluruhan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya yaitu pendidikan dan pelatihan, disiplin, sikap dan aktivitas kerja, motivasi, masa kerja, gizi dan kesehatan, tingkat penghasilan, jaminan sosial, lingkungan kerja, teknologi dan sarana produksi, kesempatan kerja, serta kebutuhan untuk berprestasi. Faktor-faktor tersebut berpengaruh terhadap karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan, sehingga hasil akhirnya adalah kinerja karyawan itu sendiri, apakah akan semakin baik atau semakin buruk. Lebih lanjut kriteria karyawan akan mencapai hasil yang lebih maksimal apabila didukung dengan knowledge yang dimiliki. Setiap karyawan diharapkan dapat menggali pengetahuannya, sehingga dapat mempunyai peran di dalam meningkatkan perusahaan.

Kantor Perwakilan Bank Indonesia Wilayah V Semarang yang merupakan objek penelitian ini merupakan salah satu kantor perwakilan Bank Sentral Indonesia yang dibangun pada tahun 1911. Setelah mengalami perpindahan lokasi sebanyak dua kali akhirnya pada tahun 1990 dibangun lagi Kantor Perwakilan Bank Indonesia Wilayah V Semarang yang diresmikan pada 23 Mei 1994 oleh Gubernur Bank Indonesia saat itu, Prof. DR. Soedrajad Djiwandono.

Berdasarkan wawancara dengan salah satu staf HRD Kantor Perwakilan Bank Indonesia Wilayah V Semarang, dalam kurun waktu satu tahun terakhir ini kinerja Bank Indonesia Semarang mengalami peningkatan, baik dari kinerja karyawan maupun kinerja perusahaan. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja Bank Indonesia adalah dengan diterapkannya *Knowledge Management* (KM) sejak Maret 2003. Hal tersebut sejalan dengan pernyataan yang dilontarkan oleh Gultom (*Cybernews*, 2007), yang menyatakan bahwa dengan menerapkan KM yang terstruktur dan sistematis, BI dapat terus meningkatkan kinerjanya dan menjaga stabilitas rupiah dan inflasi.

Bank sentral selalu mempunyai permasalahan sama karena bank sentral tidak ada kompetitor sehingga pegawai telah lama bekerja dalam *comfort zone*-nya masing-masing. Oleh karena itu Bank Indonesia berusaha mengembangkan Unit Khusus Manajemen Informasi (UKMI) sejak Agustus 2002 melalui *knowledge management* pada pengetahuan karyawan tentang pelaksanaan tugas maupun pengetahuan umum yang mempengaruhi pelaksanaan tugas (Gultom dalam *cybernews* 2007).

Menurut staf HRD Kantor Perwakilan Bank Indonesia Wilayah V Semarang, KM telah dijalankan berkesinambungan dan telah menciptakan budaya kerja perusahaan yang mengembangkan *learning* (belajar), *sharing knowledge* (berbagi pengetahuan), dan *inovation* (inovatif). Pernyataan tersebut diperkuat dengan data penilaian kinerja karyawan per tahun 2013, di mana terdapat banyak karyawan yang nilai kinerjanya di atas standar yang ditetapkan perusahaan, seperti

yang dapat terlihat pada tabel data kinerja karyawan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Wilayah V Semarang berikut :

Tabel 1.2
Data Kinerja Karyawan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Wilayah V Semarang per tahun 2013

Nilai	Persentase Jumlah Karyawan		
	2011	2012	2013
Sangat baik	16,52	16,60	17
Baik	68,25	69,12	69,83
Cukup	15,23	14,28	13,17
Total	100	100	100

Sumber : HRD Kantor Perwakilan Bank Indonesia Wilayah V Semarang

Dari tabel 1.2 dapat dilihat bahwa kinerja karyawan dalam kategori “sangat baik” dan “baik” mengalami peningkatan selama tiga tahun terakhir, dengan diimbangi penurunan persentase kinerja karyawan dengan kategori “cukup”.

Berdasarkan hasil wawancara, meningkatnya kinerja karyawan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Wilayah V Semarang dipicu oleh banyak sebab dan salah satunya yaitu dengan adanya penerapan *knowledge management* yang sudah diterapkan oleh Bank Indonesia sejak tahun 2003. Dengan adanya penerapan *knowledge management*, kini budaya kerja di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Wilayah V Semarang lebih mengacu pada budaya *sharing knowledge*, sehingga pengetahuan semua karyawan dijadikan sebagai aset penting dalam perusahaan yang harus dikelola dengan baik.

Berdasarkan data di atas terdapat permasalahan positif yaitu adanya peningkatan kinerja karyawan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Wilayah V

Semarang yang dibuktikan oleh naiknya persentase standar kinerja karyawan selama tiga tahun terakhir berturut-turut.

1.2. Rumusan Masalah

Pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah meningkatnya kinerja karyawan per tahun 2013. Bank Indonesia sendiri menargetkan pada tahun 2030 BI dapat membuat perekonomian Indonesia menjadi negara unggul dalam pengelolaan sumber daya, pendapatan perkapita mencapai 18 ribu dollar AS, masuk lima besar negara Asia, 10 besar negara tujuan pariwisata, dan 30 besar peringkat *Human Development Index* (HDI) (*Cybernews*, 2007). Sehingga diperlukan modal SDM yang berkualitas, jaringan, dan infastruktur teknologi informasi yang dapat mendukung implementasi *knowledge management* guna meningkatkan kinerja karyawan dan perusahaan.

Di dalam organisasi, *knowledge* merupakan aset dan kebanyakan perusahaan tidak mengelola *knowledge* yang dimiliki dengan baik terutama *knowledge* yang dimiliki oleh karyawan dalam menjalankan proses bisnis, sehingga banyak perusahaan yang akhirnya bergantung pada karyawan. Apabila karyawan tersebut pindah maka *knowledge* yang ada pada karyawan tersebut juga pindah dan otomatis perusahaan kehilangan *knowledge* yang seharusnya dapat dikelola oleh perusahaan.

Lemahnya kesadaran akan pentingnya pengelolaan pengetahuan maka kebutuhan bahwa pengetahuan harus dikelola dengan baik dan benar adalah sangat penting, sehingga kinerja karyawan dapat meningkat dan nantinya akan berdampak pada kinerja perusahaan.

Berdasarkan uraian rumusan masalah di atas, maka pertanyaan penelitian yang dirumuskan adalah :

1. Apakah terdapat pengaruh *information technology* terhadap *knowledge management*?
2. Apakah terdapat pengaruh *information technology* terhadap kinerja karyawan dengan *knowledge management* sebagai mediasinya?

2.1. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

Mengacu pada rumusan masalah penelitian dan pertanyaan penelitian maka tujuan penelitian ini adalah :

1. Menganalisis pengaruh *information technology* terhadap *knowledge management*.
2. Menganalisis pengaruh *information technology* terhadap kinerja karyawan dengan *knowledge management* sebagai mediasinya.

Sedangkan penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi berbagai pihak, yaitu sebagai berikut :

1. Bagi pihak instansi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang bermanfaat berkaitan dengan pengaruh *information technology* dan *knowledge management* terhadap kinerja karyawan.

2. Bagi pihak akademisi

Dapat membantu proses pembelajaran serta pengaplikasian ilmu pengetahuan, terutama yang berhubungan dengan MSDM serta

berkaitan dengan pengaruh *information technology* dan *knowledge management* terhadap kinerja karyawan.

3. Bagi pihak lain

Dapat memberi masukan bagi praktisi manajemen dan pelaku bisnis, menambah literatur serta memberikan landasan bagi penelitian selanjutnya di bidang yang sama di masa yang akan datang.

2.2. Sistematika Penulisan

Penulisan penelitian ini disusun dalam lima bab dengan sistematika penulisan sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini 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 yang digunakan.

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, serta 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, saran, dan keterbatasan penelitian.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kinerja Karyawan

Kinerja (*performance*) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan – persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut juga sebagai standar pekerjaan (*job standard*) (Bangun, 2012). Hani Handoko (2002) mengistilahkan kinerja (*performance*) dengan prestasi kerja yaitu proses melalui mana organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan.

Menurut Mondy (2008), kriteria (standar) kinerja yang paling umum adalah :

- a. Sifat, sifat-sifat karyawan tertentu seperti sikap, penampilan, dan inisiatif adalah dasar untuk beberapa evaluasi.
- b. Perilaku, ketika hasil tugas seseorang sulit ditentukan, organisasi bisa mengevaluasi perilaku atau kompetensi orang tersebut yang berhubungan dengan tugasnya.
- c. Kompetensi, meliputi sekumpulan luas pengetahuan, keterampilan, sifat, dan perilaku yang bisa bersifat teknis, berkaitan dengan keterampilan antar pribadi, atau berorientasi bisnis.
- d. Pencapaian tujuan, aspek penilaian karyawan ini harus menjadi unsur yang paling positif dalam keseluruhan proses dan membantu karyawan

untuk fokus pada perilaku yang akan menghasilkan hasil-hasil positif bagi semua yang berkepentingan.

- e. Potensi perbaikan, perusahaan-perusahaan harus berfokus pada masa depan, memasukkan perilaku-perilaku dan hasil-hasil yang diperlukan untuk mengembangkan karyawan dan dalam proses tersebut dapat mencapai tujuan-tujuan perusahaan.

Bangun (2012) menyebutkan bahwa standar kinerja dapat ditentukan dari isi suatu pekerjaan dan dapat dijadikan sebagai dasar penilaian setiap pekerjaan.

Suatu pekerjaan dapat diukur melalui :

- a. Jumlah pekerjaan, menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan.
- b. Kualitas pekerjaan, setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu. Karyawan memiliki kinerja yang baik apabila dapat menghasilkan pekerjaan sesuai persyaratan kualitas yang dituntut pekerjaan tersebut.
- c. Ketepatan waktu, setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya. Bila pekerjaan pada suatu bagian tertentu tidak selesai tepat waktu maka akan menghambat pekerjaan pada bagian lain, sehingga akan mempengaruhi jumlah dan kualitas hasil pekerjaan.

- d. Kehadiran, kinerja karyawan ditentukan oleh tingkat kehadiran karyawan dalam mengerjakannya.
- e. Kemampuan kerja sama, kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuannya bekerja sama dengan rekan sekerja lainnya.

Dessler (1997) menyatakan bahwa penilaian kinerja adalah memberikan umpan balik kepada karyawan dengan tujuan memotivasi orang tersebut untuk menghilangkan kemerosotan kinerja atau berkinerja lebih tinggi lagi. Menurut Dessler, penilaian kinerja terdiri dari tiga langkah :

- a. Mendefinisikan pekerjaan berarti memastikan bahwa atasan dan bawahan sepakat dengan tugas-tugasnya dan standar jabatan.
- b. Menilai kinerja berarti membandingkan kinerja aktual atasan dengan standar-standar yang telah ditetapkan dan ini mencakup beberapa jenis tingkat penilaian.
- c. Sesi umpan balik berarti kinerja dan kemajuan atasan dibahas dan rencana-rencana dibuat untuk perkembangan apa saja yang dituntut.

Marihot Tua Efendi (2002) berpendapat bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai peranannya dalam organisasi. Kinerja juga berarti hasil yang dicapai seseorang baik kualitas maupun kuantitas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Selain itu kinerja seseorang dipengaruhi oleh tingkat pendidikan, inisiatif, pengalaman kerja, dan motivasi karyawan. Hasil kerja seseorang akan memberikan umpan balik bagi orang itu sendiri untuk selalu aktif melakukan

pekerjaannya secara baik dan diharapkan akan menghasilkan mutu pekerjaan yang baik pula.

2.1.2 Information Technology

Istilah Teknologi Informasi memang lebih merujuk pada teknologi yang digunakan dalam menyampaikan maupun mengolah informasi, namun pada dasarnya masih merupakan bagian dari sebuah sistem informasi itu sendiri. Teknologi Informasi memang secara lebih mudah dipahami secara umum sebagai pengolahan informasi yang berbasis pada teknologi komputer yang saat ini terus berkembang sehubungan perkembangan teknologi lain yang dapat dikoneksikan dengan komputer itu sendiri (Supriyanto, 2005).

Salah satu definisi *Information Technology* yang diambil dari “*Information technology Training Package ICA99*”, *Australian National Training Authority* (ANTA) (dikutip oleh Supriyanto, 2005):

“The Information Technology Industry is defined as technology development and application of computers and communication – based technologies for processing, presenting, and managing data and information. This includes computer hardware and component manufacturing, computer software development and various computer related services, together with communications equipment, component manufacturing and services.

(Industri Teknologi Informasi didefinisikan sebagai pengembangan teknologi dan aplikasi dari komputer dan teknologi berbasis komunikasi untuk memproses, penyajian, mengelola data dan informasi. Termasuk di dalamnya pembuatan hardware komputer dan komponen komputer, pengembangan software komputer dan berbagai jasa yang berhubungan dengan komputer, bersama-sama dengan perlengkapan komunikasi, pembuatan komponen, dan jasa).

Kadir (2006) berpendapat bahwa Tekonologi Informasi tidak hanya terbatas pada teknologi komputer (perangkat keras dan perangkat lunak) yang

digunakan untuk memproses dan menyimpang informasi, melainkan juga mencakup teknologi komunikasi untuk mengirimkan informasi. Haag dan Keen (dikutip oleh Kadir, 2006) menyatakan bahwa Teknologi Informasi adalah seperangkat alat yang membantu proses kerja dengan informasi dan melakukan tugas-tugas yang berhubungan dengan pemrosesan informasi.

Jadi pada intinya istilah Teknologi Informasi (*Information Technology – IT*) adalah teknologi yang memanfaatkan komputer sebagai perangkat utama untuk mengolah data menjadi informasi yang bermanfaat.

Kosasih & Budiani (2007) menyebutkan indikator *information technology* meliputi :

- a. Pemahaman tentang intranet sudah baik.
- b. Frekuensi menggunakan fasilitas intranet selama jam kerja.
- c. Intranet merupakan sarana yang sesuai untuk mendapat dan menyebarkan informasi.
- d. Pengetahuan akan intranet wajib diketahui oleh semua karyawan baik staff maupun karyawan penyelia.
- e. Fasilitas intranet yang ada saat ini sangat membantu proses kerja karyawan.
- f. Fasilitas intranet dapat meningkatkan efisiensi kerja baik dari segi waktu dan biaya.
- g. Frekuensi penggunaan intranet untuk mencari informasi dan menambah pengetahuan.
- h. Pemanfaatan teknologi di departemen sudah benar-benar efektif.

- i. Fasilitas intranet sangat membantu di dalam menyimpan dan mengirim data.

2.1.3 Knowledge Management

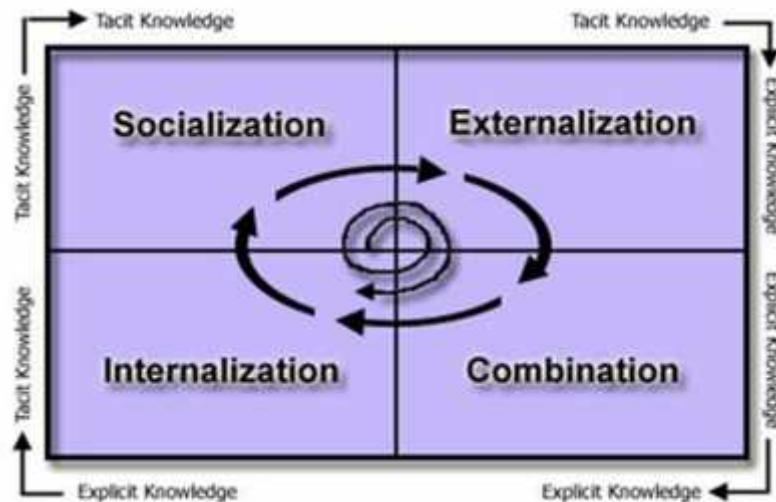
Namawi (2012) menyebutkan bahwa *Knowledge* (pengetahuan) terdiri dari dua jenis, yaitu pengetahuan yang terbatinkan atau pemikiran pengetahuan (*tacit knowledge*) dan pengetahuan sudah terekam dan termodifikasi dalam dokumen (*eksplisit knowledge*). *Tacit knowledge* merupakan *knowledge* yang diam dalam benak manusia dalam bentuk instuisi, *judgment*, *skill*, nilai (*value*), dan *belief* yang sangat sulit diformulasikan dan di *-share* dengan orang lain. Sedangkan *eksplisit knowledge* adalah *knowledge* yang dapat atau sudah dikodifikasikan dalam bentuk dokumen atau bentuk wujud lainnya sehingga dapat mudah ditransfer dan didistribukan dengan menggunakan berbagai media. Dapat berupa formula, kaset, CD, video dan audio.

Manajemen pengetahuan adalah proses yang membantu organisasi mengidentifikasi, memilih, mengatur, menyebarkan, mentransfer, dan menerapkan informasi dan keahlian yang penting yang merupakan bagian dari memori organisasi dan umumnya berada dalam organisasi dengan cara yang tidak terstruktur (Yusup, 2012).

Nonaka (2007) mengkonversikan ke-dua jenis *knowledge* tersebut ke dalam empat jenis yang disingkat SECI, yaitu sosialisasi, eksternalisasi, kombinasi, dan internalisasi. Untuk mendukung proses aktivitas dan pengembangan sumber daya manusia di suatu organisasi yang merupakan perwujudan dari model *socialization*, *externalization*, *combination*,

internalization, menurut Nonaka, perlu digunakan perangkat teknologi informasi yang ada di organisasi melalui empat cara konversi sebagaimana dalam gambar :

Gambar 2.1
Proses Konversi Knowledge



Sumber : Namawi, Ismail 2012

a. Sosialisasi

Proses sosialisasi antar Sumber Daya Manusia (SDM) di organisasi salah satunya dilakukan melalui pertemuan tatap muka (rapat, diskusi, dan pertemuan bulanan). Melalui proses tersebut, SDM dapat saling berbagi *knowledge* dan pengalaman yang dimilikinya sehingga tercipta *knowledge* baru bagi mereka.

b. Eksternalisasi

Sistem *knowledge management* akan sangat membantu proses eksternalisasi ini, yaitu proses untuk mengartikulasi tacit knowledge menjadi suatu konsep yang jelas. Dukungan terhadap proses eksternalisasi ini dapat diberikan dengan mendokumentasikan notulen rapat ke dalam

bentuk elektronik, kemudian dapat dipublikasikan kepada mereka yang berkepentingan.

c. Kombinasi

Proses konversi *knowledge* melalui kombinasi adalah mengkombinasikan berbagai *explicit knowledge* yang berbeda untuk disusun ke dalam sistem *knowledge management*. Dapat berupa intranet (forum diskusi), database organisasi dan internet untuk memperoleh sumber eksternal.

d. Internalisasi

Semua dokumen data, informasi, dan *knowledge* yang sudah didokumentasikan dapat dibaca oleh orang lain. Pada proses ini terjadi peningkatan *knowledge* sumber daya manusia. Pemicu dalam proses ini adalah penerapan "*learning by doing*". Selain itu, pendidikan dan pelatihan dapat mengubah berbagai pelajaran tertulis (*explicit knowledge*) menjadi *tacit knowledge* para karyawan.

Menurut Ismail Namawi (2012) terdapat empat komponen dalam suatu sistem *knowledge management* yang dapat membantu organisasi untuk meningkatkan kinerjanya :

- a. Aspek manusia, disarankan pada organisasi untuk menunjuk atau memperkerjakan seorang *document control* atau *knowledge manager* yang bertanggung jawab mengelola sistem *knowledge management* dengan cara mendorong para karyawan untuk mendokumentasikan dan mempublikasikan *knowledge* mereka.

- b. Proses, telah dirancang serangkaian proses yang mengaplikasikan konsep model SECI dalam pelaksanaannya.
- c. Teknologi, telah dibuat usulan penambahan infrastruktur yang diperlukan untuk menunjang berjalannya sistem *knowledge management* yang efektif.
- d. Isi (*content*), telah dirancang *content* dari sistem *knowledge management*, yaitu berupa data base *knowledge* dan dokumen yang dibutuhkan karyawan untuk melaksanakan tugas dan kewajibannya.

Dapat disimpulkan bahwa misi utama manajemen pengetahuan pada dasarnya adalah : pertama, untuk mengembangkan sistem yang lebih baik dalam rangka menciptakan, menangkap, dan menyebarkan pengetahuan di dalam organisasi dan kedua, menumbuhkan kesadaran bahwa *know-how* akumulasi keterampilan melaksanakan pekerjaan dapat ditambahkan dengan signifikan terhadap nilai bisnis.

Kadarsih (2005) menyebutkan tiga dimensi *knowledge management*, yaitu :

- a. *People*, harus ada *treatment* khusus untuk membuat para *employee* dan operator yang ahli mau meninggalkan paradigma *hoarding knowledge* sehingga mereka mau melakukan *sharing knowledge* untuk kemudian disimpan dalam *Knowledge Management System*.
- b. *Process*, perancangan proses interaksi dan *learning* dengan *knowledge management system* harus dibuat semudah mungkin, sehingga interaksi tersebut tidak menjadi beban.
- c. *Technology*, implementasi *knowledge management system* : Ahli *knowledge management system*, ahli *knowledge managemnet application*,

ahli *change management, corp, sulture, dan learning organization*, ahli yang memahami kondisi lapangan.

Kosasih dan Budiani (2007) mengembangkan indikator-indikator *knowledge management* ke dalam beberapa contoh, yaitu :

- a. Mendapatkan pengetahuan / pengalaman baru dari *training* yang diikuti.
- b. Kegiatan “*sharing based practice*” bermanfaat untuk menambah pengalaman.
- c. Mendapatkan pengalaman baru setiap hari.
- d. Mengkomunikasikan pengalaman kerja dengan rekan kerja lainnya.
- e. Pengalaman yang diperoleh memperkaya pengetahuan.
- f. Pengalaman bukan hanya diperoleh dari diri sendiri tetapi juga dari orang lain.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini mengacu pada beberapa penelitian yang dapat dilihat dalam tabel berikut :

Tabel 2.1.
Ringkasan Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Kosasih & Budiani (2007)	<i>Knowledge Management, Job Procedure</i> , Kinerja Karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>personal knowledge</i> dan <i>technology</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan <i>job procedure</i> tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.
2	Meidiyanto (2012)	<i>Knowledge Management</i> , teknologi informasi dan komunikasi, inovasi karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa : a. penguasaan teknologi, informasi dan komunikasi berpengaruh signifikan terhadap <i>knowledge management</i>

			b. <i>knowledge acquisition, knowledge dissemination, responsiveness to knowledge</i> berpengaruh signifikan terhadap kemampuan inovasi karyawan.
3	Jordan (2012)	<i>Technology type, technical capabilities, knowledge management</i>	Penelitian ini menunjukkan bahwa ada hubungan yang kuat antara <i>information technology</i> terhadap <i>knowledge management</i> , hubungan yang kuat antara <i>technology type</i> terhadap <i>knowledge management</i> , dan <i>technical capabilities</i> mempengaruhi <i>knowledge management</i> melebihi <i>technology type</i> .
4	Allahawiah, A-Mobaideen, et all (2013)	<i>Information technology, knowledge management</i>	Penelitian ini menunjukkan bahwa <i>information technology (hardware, software, security, dan usability)</i> mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap <i>knowledge management processes</i> .
5	Amalia (2010)	Teknologi informasi, kinerja individual	Hasil penelitian ini menyatakan bahwa : a. Kesesuaian tugas dalam pemanfaatan teknologi informasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja individual. b. Faktor sosial dalam pemanfaatan teknologi informasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja individual. c. Kondisi yang memfasilitasi dalam pemanfaatan teknologi informasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja individual.
6	Astuti dan Suryanawa (2008)	Kinerja individual, teknologi informasi	Hasil penelitian ini menyatakan bahwa : a. Faktor kesesuaian tugas dan konsekuensi jangka panjang berpengaruh positif dan signifikan terhadap pemanfaatan teknologi informasi. b. Pemanfaatan teknologi informasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja individual.

2.3 Hubungan Antar Variabel

2.3.1 Hubungan *Information Technology* Terhadap *Knowledge Management*

Teknologi Informasi memang lebih merujuk pada teknologi yang digunakan dalam menyampaikan maupun mengolah informasi, namun pada dasarnya masih merupakan bagian dari sebuah sistem informasi itu sendiri. Teknologi Informasi memang secara lebih mudah dipahami secara umum sebagai pengolahan informasi yang berbasis pada teknologi komputer yang saat ini terus berkembang sehubungan perkembangan teknologi lain yang dapat dikoneksikan dengan komputer itu sendiri (Supriyanto, 2005).

Teknologi Informasi adalah seperangkat alat yang membantu proses kerja dengan informasi dan melakukan tugas-tugas yang berhubungan dengan pemrosesan informasi (Haag dan Keen, dalam Kadir, 2006). Dengan dukungan teknologi informasi yang memadai maka akan memudahkan proses dalam berkerja, sehingga teknologi informasi akan mampu berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan maupun perusahaan.

Teknologi merupakan salah satu dimensi dari *knowledge management* yang di dalamnya termasuk komponen teknologi informasi (Kadarsih, 2005). Teknologi informasi merupakan salah satu elemen pokok yang terdapat pada *knowledge management*(KM), manajemen pengetahuan lebih merupakan metodologi yang diterapkan ke praktik bisnis daripada teknologi atau produk. Akan tetapi, teknologi informasi penting bagi keberhasilan setiap sistem manajemen pengetahuan. Teknologi informasi memungkinkan KM menyediakan arsitektur perusahaan di mana pengetahuan dibangun (Namawi, 2012).

Penelitian Meidiyanto (2012) membuktikan bahwa penguasaan teknologi, informasi dan komunikasi berpengaruh signifikan terhadap *knowledge management*. Selanjutnya penelitian Jordan (2012) membuktikan bahwa ada hubungan yang kuat antara *information technology* terhadap *knowledge management*, hubungan yang kuat antara *technology type* terhadap *knowledge management*, dan *technical capabilities* mempengaruhi *knowledge management* melebihi *technology type*. Allahawiah, A-Mobaideen, *et al* (2013) juga telah membuktikan bahwa Penelitian ini menunjukkan bahwa *information technology* (*hardware, software, security, dan usability*) mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap *knowledge management processes*. Dari uraian di atas maka dapat dirumuskan bahwa *Information Technology* berpengaruh positif terhadap *knowledge management*.

H1 : *Information Technology* berpengaruh positif terhadap *Knowledge Management*.

2.3.2 Hubungan *Information Technology* Terhadap Kinerja Karyawan dengan *Knowledge Management* Sebagai Mediasinya.

Teknologi Informasi adalah seperangkat alat yang membantu proses kerja dengan informasi dan melakukan tugas-tugas yang berhubungan dengan pemrosesan informasi (Haag dan Keen, dalam Kadir, 2006). Dengan dukungan teknologi informasi yang memadai maka akan memudahkan proses dalam bekerja, sehingga teknologi informasi akan mampu berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan maupun perusahaan.

Teknologi merupakan salah satu dimensi dari *knowledge management* yang di dalamnya termasuk komponen teknologi informasi (Kadarsih, 2005). Teknologi informasi merupakan salah satu elemen pokok yang terdapat pada *knowledge management*(KM), manajemen pengetahuan lebih merupakan metodologi yang diterapkan ke praktik bisnis daripada teknologi atau produk. Akan tetapi, teknologi informasi penting bagi keberhasilan setiap sistem manajemen pengetahuan. Teknologi informasi memungkinkan KM menyediakan arsitektur perusahaan di mana pengetahuan dibangun (Namawi, 2012).

Manajemen pengetahuan adalah proses yang membantu organisasi mengidentifikasi, memilih, mengatur, menyebarkan, mentransfer, dan menerapkan informasi dan keahlian yang penting yang merupakan bagian dari memori organisasi dan umumnya berada dalam organisasi dengan cara yang tidak terstruktur (Yusup, 2012).

Untuk menghasilkan kinerja yang baik, maka perusahaan membutuhkan sistem yang baik pula. Sistem ini bukan hanya peraturan atau standar yang ada melainkan juga melibatkan pihak-pihak yang terkait langsung yaitu sumber daya manusianya. Perusahaan perlu mengetahui sejauh mana *knowledge management* berperan di dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Penelitian Amalia (2010) membuktikan bahwa kesesuaian tugas dalam pemanfaatan teknologi informasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja individual. Kemudian dibuktikan juga bahwa Faktor sosial dalam pemanfaatan teknologi informasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja individual, serta Kondisi yang memfasilitasi dalam pemanfaatan

teknologi informasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja individual. Selanjutnya penelitian Astuti dan Suryanawa (2008) membuktikan bahwa faktor kesesuaian tugas dan konsekuensi jangka panjang berpengaruh positif dan signifikan terhadap pemanfaatan teknologi informasi dan pemanfaatan teknologi informasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja individual.

Meidiyanto (2012) membuktikan bahwa penguasaan teknologi, informasi dan komunikasi berpengaruh signifikan terhadap *knowledge management*. Selanjutnya penelitian Jordan (2012) membuktikan bahwa ada hubungan yang kuat antara *information technology* terhadap *knowledge management*, hubungan yang kuat antara *technology type* terhadap *knowledge management*, dan *technical capabilities* mempengaruhi *knowledge management* melebihi *technology type*. Allahawiah, A-Mobaideen, *et al* (2013) juga telah membuktikan bahwa Penelitian ini menunjukkan bahwa *information technology (hardware, software, security, dan usability)* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap *knowledge management processes*. Dari uraian di atas maka dapat dirumuskan bahwa *Information Technology* berpengaruh positif terhadap *knowledge management*.

Kemudian penelitian Kosasih dan Budiani (2007) membuktikan bahwa terdapat pengaruh antara *personal knowledge* ke *job procedure*, di mana hal ini berarti dengan *personal knowledge* yang baik maka pemahaman akan *job procedure* juga baik. Kemudian pada pengaruh langsung *personal knowledge, job procedure*, dan *technology* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja

karyawan, namun pada pengaruh tidak langsung *personal knowledge* dan *job procedure* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dari uraian di atas maka dapat dirumuskan bahwa *Information Technology* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan *knowledge management* sebagai mediasinya.

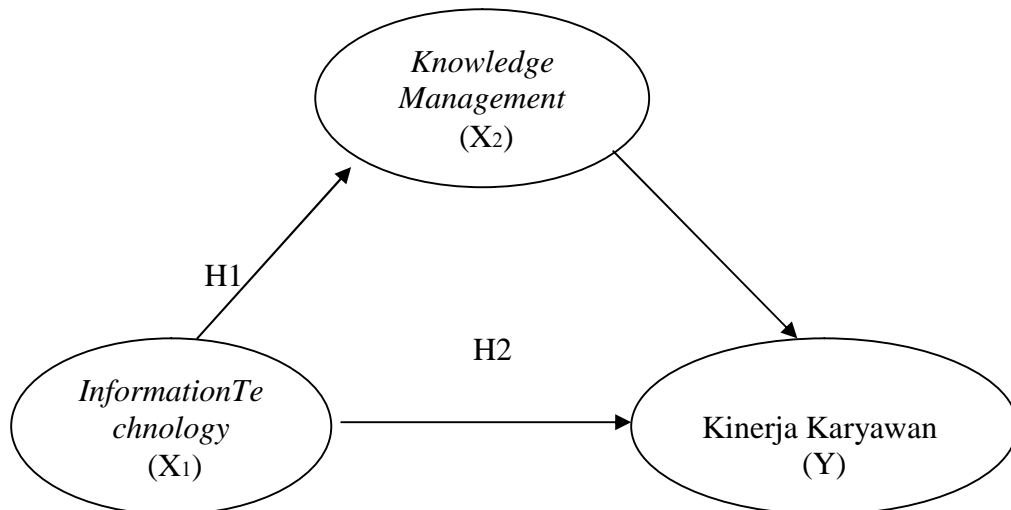
H2 : *Information Technology* berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan dengan *knowledge management* sebagai mediasinya.

2.4 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran teoritis memberikan suatu gambaran secara umum mengenai alur pemikiran penelitian ini. Kerangka pemikiran dalam penelitian ini disusun berdasarkan telaah pustaka dan penelitian terdahulu yang menjelaskan gambaran secara umum pengaruh dukungan *information technology* terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh praktek *knowledge management*.

Secara skematis gambaran kerangka pemikiran dalam penelitian ini dapat disajikan dalam gambar berikut ini :

Gambar 2.2
Kerangka Pemikiran Teoritis



Sumber : Kosasih & Budiani (2007), Allahawiah, A-Mobaideen, *et all* (2013)

Dalam kerangka pemikiran ini, variabel independen *information technology* akan menguji pengaruhnya terhadap kinerja karyawan secara langsung, tetapi juga tidak langsung yaitu lewat variabel intervening *knowledge management* lebih dahulu baru ke kinerja karyawan.

2.5 Hipotesis

Hipotesis bisa didefinisikan sebagai hubungan yang diperkirakan secara logis antara dua atau lebih variabel yang diungkapkan dalam bentuk pernyataan yang dapat diuji (Sekaran, 2006). Berdasarkan kerangka pemikiran teoritis, maka hipotesis penelitian yang diajukan adalah sebagai berikut :

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

H2 : *Information technology* berpengaruh positif terhadap kinerja Karyawan dengan *knowledge Management* sebagai mediasinya.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel

3.1.1. Variabel Penelitian

Variabel penelitian pada dasarnya adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2010). Variabel yang menghubungkan variabel satu dengan variabel lainnya dalam penelitian ini dapat dibedakan sebagai berikut :

- a. Variabel independen, yaitu variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen. Variabel independen dalam penelitian ini adalah *information technology*.
- b. Variabel dependen, yaitu variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas (independen). Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan.
- c. Variabel intervening, yaitu variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel independen dengan dependen, tetapi tidak dapat diamati dan diukur. Variabel intervening dalam penelitian ini adalah *knowledge management*.

3.1.2. Definisi Operasional

3.1.2.1 Kinerja karyawan

Kinerja (*performance*) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan – persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut juga sebagai standar pekerjaan (*job standard*) (Bangun, 2012).

Standar kinerja dapat ditentukan dari isi suatu pekerjaan dan dapat dijadikan sebagai dasar penilaian setiap pekerjaan. Indikator kinerja dalam suatu pekerjaan dapat diukur melalui : (Bangun, 2012)

- a. Jumlah pekerjaan
- b. Kualitas pekerjaan
- c. Ketepatan waktu
- d. Kehadiran
- e. Kemampuan kerja sama

3.1.2.2 Information Technology

Teknologi Informasi adalah seperangkat alat yang membantu proses kerja dengan informasi dan melakukan tugas-tugas yang berhubungan dengan pemrosesan informasi (Haag dan Keen, dalam Kadir, 2006).

Komponen teknologi informasi tidak hanya terbatas pada teknologi komputer (perangkat keras dan perangkat lunak) yang digunakan untuk memproses dan menyimpan informasi, melainkan juga mencakup teknologi komunikasi untuk mengirimkan informasi (Martin, dikutip oleh Kadir 2006).

Indikator yang digunakan yaitu : Kosasih & Budiani (2007)

- a. Intranet merupakan sarana yang sesuai untuk mendapat dan menyebarkan informasi.
- b. Pengetahuan akan intranet wajib diketahui oleh semua karyawan baik staff maupun karyawan penyelia.
- c. Fasilitas intranet yang ada saat ini sangat membantu proses kerja karyawan.
- d. Fasilitas intranet yang ada saat ini sangat membantu proses kerja.
- e. Fasilitas intranet dapat meningkatkan efisiensi kerja baik dari segi waktu dan biaya.
- f. Frekuensi penggunaan intranet untuk mencari informasi dan menambah pengetahuan.
- g. Pemanfaatan teknologi di departemen sudah benar-benar efektif.
- h. Fasilitas intranet sangat membantu di dalam menyimpan dan mengirim data.

3.1.2.3 Knowledge Management

Manajemen pengetahuan adalah proses yang membantu organisasi mengidentifikasi, memilih, mengatur, menyebarkan, mentransfer, dan menerapkan informasi dan keahlian yang penting yang merupakan bagian dari memori organisasi dan umumnya berada dalam organisasi dengan cara yang tidak terstruktur (Yusup, 2012).

Indikator *knowledge management* yang digunakan yaitu : (Kosasih & Budiani (2007)

- a. Mendapatkan pengetahuan / pengalaman baru dari *training* yang diikuti.
- b. Kegiatan “*sharing based practice*” bermanfaat untuk menambah pengalaman.
- c. Mengembangkan suatu pengetahuan baru menjadi sebuah ide atau kreativitas.
- d. Mendapatkan pengalaman baru setiap hari.
- e. Mengkomunikasikan pengalaman kerja dengan rekan kerja lainnya.
- f. Pengalaman yang diperoleh memperkaya pengetahuan.
- g. Pengalaman bukan hanya diperoleh dari diri sendiri tetapi juga dari orang lain.

3.2. Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas : obyek / subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2010). Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan – karyawan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Wilayah V Semarang dengan jumlah 68 orang karyawan yang bekerja pada seluruh unit dan tim, meliputi Unit sekretariat pengamanan dan protokol, Sumber Daya Manusia, Statistik Survey, Distribusi Uang, Layanan Kas, Pengolahan Kas, Kliring, Layanan Nasabah, Logistik, dan Tim Akses Keuangan dan UMKM.

Teknik pengambilan sampel menggunakan cara sampel nonprobabilitas (*non probability sampling*), yaitu dengan pengambilan sampel kuota (*quota sampling*), merupakan salah satu tipe dari pengambilan sampel bertujuan

(*purposive sampling*), memastikan bahwa kelompok tertentu secara memadai terwakili dalam penelitian melalui penggunaan kuota (Sekaran, 2006). Sampel dalam penelitian ini berjumlah 40 karyawan yang diambil dari setiap unit, sehingga semua unit dapat terwakili oleh beberapa karyawan yang sudah dipilih untuk menjadi sampel. Daftar sampel tiap unit dapat dilihat di tabel berikut ini :

Tabel 3.1
Daftar Sampel

No.	Unit	Jumlah Sampel
1	Sekretariat Pengamanan dan Protokol	4
2	Sumber Daya Manusia	5
3	Statistik Survey	6
4	Distribusi Uang	2
5	Layanan Kas	5
6	Pengolahan Kas	4
7	Kliring	3
8	Layanan Nasabah	3
9	Logistik	4
10	Tim Akses Keuangan dan UMKM	4
Total		40

Sumber : data primer yang diolah, 2014

3.3. Jenis dan Sumber Data

Berikut jenis data yang dipergunakan dalam penelitian ini :

a. Data Primer

Data primer yaitu data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli dan data dikumpulkan untuk menjawab pertanyaan penelitian sesuai dengan keinginan peneliti (Mas'ud, 2004). Data primer dalam penelitian ini adalah data karyawan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Wilayah V Semarang, serta yang berasal dari penyebaran kuesioner tentang profil sosial, data responden yang berhubungan dengan identitas

responden dan keadaan sosial seperti: usia, pendidikan terakhir, dan masa kerja dari seluruh karyawan.

b. Data sekunder

Fuad Mas'ud (2004) menyatakan bahwa data sekunder merupakan sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain). Data sekunder umumnya berupa bukti, catatan atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip (data dokumenter) yang dipublikasikan dan yang tidak dipublikasikan. Data sekunder dalam penelitian ini adalah data dari Kantor Perwakilan Bank Indonesia Wilayah V Semarang tentang jumlah karyawan.

3.4. Metode Pengumpulan Data

Perolehan data dikumpulkan melalui wawancara dan kuesioner. Teknik pengumpulan data dengan wawancara merupakan teknik pengumpulan data dengan cara menggunakan pertanyaan lisan, dalam penelitian ini dilakukan wawancara kepada salah satu staff HRD Kantor Perwakilan Bank Indonesia Wilayah V Semarang untuk memperoleh informasi sebagai rumusan masalah dalam penelitian.

Kuesioner adalah daftar pertanyaan tertulis yang telah dirumuskan sebelumnya yang akan dijawab oleh responden, biasanya dalam alternatif yang didefinisikan dengan jelas (Sekaran, 2006). Dalam penelitian ini jawaban yang diberikan oleh karyawan kemudian diberi skor dengan mengacu pada skala *Likert*. Menurut Fuad Mas'ud (2004), dalam skala *likert* para responden diminta untuk

memberikan jawaban yang menunjukkan sejauh mana mereka merasa positif atau negatif terhadap suatu topik.

3.5. Metode Analisis Data

3.5.1 Analisis Indeks

Dalam sebuah penelitian, untuk mendapatkan gambaran mengenai derajat persepsi responden atas variabel yang akan diteliti, maka sebuah angka indeks dikembangkan (Ferdinand, 2006). Dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis indeks yang menggambarkan responden atas item-item pertanyaan yang diajukan. Teknik *scoring* yang digunakan dalam penelitian ini adalah skor maksimal 5 dan minimal 1, maka perhitungan indeks jawaban responden dengan rumus berikut (Ferdinand, 2006) :

$$\text{Nilai indeks} = ((\%F1 \times 1) + (\%F2 \times 2) + (\%F3 \times 3) + (\%F4 \times 4) + (\%F5 \times 5)) / 5$$

Dimana :

F1 adalah frekuensi responden yang menjawab 1

F2 adalah frekuensi responden yang menjawab 2

Dan seterusnya F5 untuk yang menjawab 5 dari skor yang digunakan dalam daftar pertanyaan.

3.5.2 Uji Kualitas Data

3.5.2.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut.

Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel untuk degree of freedom (df) = $n - 2$, dalam hal ini n adalah jumlah sampel. Jika r hitung lebih besar dari r tabel dan nilai positif maka butir atau pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan valid dan sebaliknya (Ghozali, 2006).

3.5.2.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas sebenarnya adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbranch Alpha $> 0,60$ (Nunally, 1960 dalam Ghozali, 2005).

3.5.3 Uji Asumsi Klasik

3.5.3.1 Uji Multikolonieritas

Uji multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Nilai *cutoff* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolonieritas adalah nilai Tolerance $> 0,10$ atau sama dengan nilai VIF < 10 (Ghozali, 2006).

3.5.3.2 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut

heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2006).

Gejala heteroskedastisitas dideteksi dengan menggunakan grafik grafik *scatterplot*. Pendeteksian mengenai ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scatterplot* antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y yang telah diprediksi dan sumbu X adalah residual yang telah di-studentized. Dasar analisisnya sebagai berikut :

- a. Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan bahwa telah terjadi heteroskedastisitas.
- b. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka nol pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

3.5.3.3 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pangaanggu atau residual memiliki distribusi normal. Seperti diketahui bahwa uji t dan uji F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Jika asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid untuk jumlah sampe yang kecil (Ghozali, 2006).

Pada prinsipnya normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbris diagonal diagonal dari grafik atau dengan melihat histogram dari residualnya, di mana : (Ghozali, 2006)

- a. Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- b. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

3.5.4 Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan analisis regresi dengan variabel intervening. Hasil analisis regresi adalah berupa koefisien untuk masing-masing variabel independen. Koefisien ini diperoleh dengan cara memprediksi nilai variabel dependen dengan suatu persamaan (Ghozali, 2006).

3.5.4.1 *Goodness of Fit Model Regresi*

Ketepatan fungsi regresi sampai dalam menaksir nilai aktual dapat diukur dari *goodness of fit*-nya. Secara statistik, setidaknya ini dapat diukur dari nilai koefisien determinasi, nilai statistik t, dan nilai statistik F. Perhitungan statistik disebut signifikan secara statistik apabila perhitungan nilai uji statistiknya berada dalam daerah kritis (daerah di mana H_0 ditolak). Sebaliknya disebut tidak signifikan bila nilai uji statistiknya berada dalam daerah di mana H_0 diterima. Pengujian hipotesis dapat dilakukan dengan cara :

- a. Koefisien Determinan (R^2)

Koefisien Determinan (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol sampai satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan

variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Jika nilai R^2 sama dengan satu, maka pendekatan tersebut terdapat kecocokan sempurna dan jika R^2 sama dengan nol, maka tidak ada kecocokan pendekatan (Ghozali, 2006).

b. Uji Signifikan Simultan (Uji Statistik F)

Uji signifikan simultan (uji statistik F) pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen atau terikat (Ghozali, 2006). Jika nilai F lebih besar daripada 4 maka H_0 dapat ditolak pada derajat kepercayaan 0,05, atau H_0 diterima apabila F kurang dari 4 pada derajat kepercayaan 0,05.

c. Uji Signifikan Parameter Individual (Uji Statistik t)

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas / independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen. Jika jumlah degree of freedom (df) adalah 20 atau lebih, dan derajat kepercayaan sebesar 0,05 maka H_0 dapat diterima dan apabila lebih dari 0,05 maka H_0 ditolak (Ghozali, 2006).

3.5.4.2 Uji Sobel

Di dalam penelitian ini terdapat variabel intervening yaitu *knowledge management*. Suatu variabel disebut mediator atau intervening jika variabel tersebut ikut mempengaruhi hubungan antara variabel independen dengan variabel

dependen (Baron dan Kenny, dalam Ghazali, 2011). Pengujian hipotesis mediasi dapat dilakukan dengan prosedur yang dikembangkan oleh Sobel (1982) dan dikenal dengan uji Sobel (Sobel Test). Uji Sobel dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung X ke Y lewat M. Pengaruh tidak langsung X ke Y melalui M dihitung dengan cara mengalikan jalur $X \rightarrow M$ (a) dengan jalur $M \rightarrow Y$ (b) atau ab. Jadi koefisien ab ($c-c'$) di mana c adalah pengaruh X terhadap Y tanpa mengontrol M, sedangkan c' adalah koefisien pengaruh X terhadap Y setelah mengontrol M. *Standard error* koefisien a dan b ditulis dengan S_a dan S_b , besarnya *standard error* pengaruh tidak langsung Sab dihitung dengan rumus :

$$sab = \sqrt{b^2 S_a^2 + a^2 S_b^2 + S_a^2 S_b^2}$$

Untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung, maka perlu menghitung nilai t dari koefisien dengan rumus sebagai berikut :

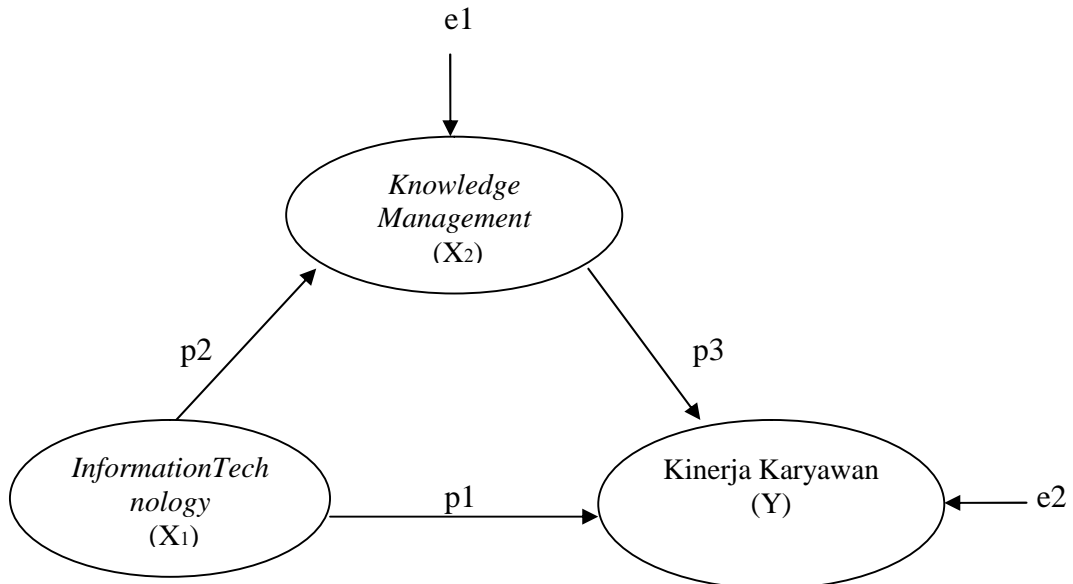
$$t = \frac{ab}{sab}$$

Nilai t hitung ini dibandingkan dengan nilai t tabel. Jika nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel maka dapat disimpulkan terjadi pengaruh mediasi (Ghozali, 2011).

3.5.4.3 Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Untuk menguji pengaruh variabel intervening digunakan metode analisis jalur. Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linear berganda atau penggunaan analisis regresi untuk mankisir hubungan kasualitas antar variabel (model *casual*).

Gambar 3.1
Model Analisis Jalur (Path Analysis)



Adapun rumus untuk menghitung hubungan kasualitas antar variabel sebagai berikut (Ghozali, 2006) :

Pengaruh langsung = $p1$

Pengaruh tidak langsung = $p2 \times p3$

Total pengaruh = $p1 + (p2 \times p3)$

Hubungan atau pengaruh langsung terjadi jika satu variabel mempengaruhi variabel lainnya tanpa ada variabel ke tiga yang memediasi. Hubungan atau pengaruh tidak langsung adalah jika ada variabel ke tiga yang memediasi hubungan antara dua variabel (Ghozali, 2006). Kemudian dilakukan penghitungan koefisien jalur. Koefisien jalur adalah standardized koefisien regresi. Anak panah e1 ke X2 menunjukkan jumlah variance variabel X2 yang tidak dapat dijelaskan oleh variabel X1. Besarnya nilai $e1 = \sqrt{1 - R^2}$. Sedangkan anak panah dari e2 menuju Y menunjukkan variance Y yang tidak dapat dijelaskan oleh variabel X1

dan X_2 dan besarnya $e_2 = \sqrt{1 - R^2}$. Koefisien jalur dihitung dengan membuat dua persamaan struktural yaitu persamaan regresi yang menunjukkan hubungan yang dihipotesiskan. Dalam hal ini ada dua persamaan, yaitu : (Ghozali, 2006)

$$X_2 = b_1 X_1 + e_1 \quad (1)$$

$$Y = b_1 X_1 + b_2 X_2 + e_2 \quad (2)$$

Keterangan :

Y : kinerja karyawan

X₁ : *information technology*

X₂ : *knowledge management*