

KNOWLEDGE MANAGEMENT DALAM PERSPEKTIF TRI KAYA PARISUDA SERTA PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA PENGURUS KOPERASI

Anak Agung Dwi Widyani

Universitas Mahasaraswati Denpasar

Email: dwiwidyani@yahoo.com

ABSTRACT

The members of cooperative board elected by the Annual Meeting of Members. Empirical data showed that 90 percent of the cooperative bankruptcy caused by internal factors. Actually, lack of understanding of the role of board members and itself that resulted in the bankruptcy of a cooperative. So performance management is achieved maximum supported by knowledge that is possessed, it is according to Kosasih (2007). This is supported by a statement Fatwan (2006), that the factors affecting the business environment today is no longer the era of information, but has switched to a knowledge era. According Serrat (2009) knowledge management can be divided into two main types, namely tacit and explicit knowledge. Knowledge management approach is consistent with the concept of Hinduism namely the Tri Kaya Parisuda consisting of manacika (mind), wacika (words) and Kayika (act).

Keywords: tacit knowledge, explicit knowledge, manacika, Kayika, wacika, performance.

I. PENDAHULUAN

Peran koperasi sangat penting dalam menumbuhkan dan mengembangkan potensi perekonomian negara Indonesia. Koperasi tidak hanya sebagai Badan Usaha yang dikelola secara kekeluargaan dan profesional, namun koperasi harus dikelola dengan baik sehingga dapat menjalankan usaha dalam perekonomian rakyat. Data terakhir menunjukkan bahwa makin banyak koperasi berstatus tidak aktif. Hingga akhir Desember 2013, sebanyak 29,74% koperasi di Indonesia tidak aktif. Berdasarkan data Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah, ada 60.584 koperasi yang tidak aktif dari keseluruhan 203.701 unit. Rasio koperasi yang mati suri tersebut naik dibandingkan akhir 2012. Ketika itu, tercatat ada 54.974 koperasi atau sekitar 28,29% koperasi tidak aktif dari keseluruhan yang berjumlah 194.295 koperasi. Dari data itu terlihat, jumlah koperasi tidak aktif tumbuh 10% dalam periode setahun. Padahal, jumlah keseluruhan koperasi hanya tumbuh 4,84% sepanjang 2012-2013. Sedangkan penambahan jumlah

koperasi yang aktif lebih lambat lagi. Jumlah koperasi yang aktif per Desember 2013 mencapai 143.117 unit, hanya tumbuh 2,72% dari posisi setahun sebelumnya yang 139.321. Masih berdasarkan data itu, volume usaha koperasi per akhir tahun 2013 tercatat Rp. 125,59 triliun, tumbuh 5,37% dari sebelumnya Rp. 119,18 triliun. Meski mencatat pertumbuhan usaha dan jumlah unit yang tipis, koperasi mencatat pertumbuhan pendapatan fantastis. Sisa Hasil Usaha per Desember 2013 tercatat Rp 8,12 triliun, tumbuh 21,87% dari setahun sebelumnya Rp 6,66 triliun.

Meningkatnya jumlah koperasi yang tidak aktif selain karena permodalan, disebabkan juga kurangnya sumber daya manusia (SDM) yang handal dan cakap. Penekanan akan makin pentingnya kualitas sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu respon dalam menyikapi perubahan yang terjadi. Sehingga memerlukan upaya-upaya untuk meningkatkan dan mengembangkan SDM. Kualitas SDM dengan penguasaan pengetahuan menjadi pilihan penting yang harus

dilakukan dalam konteks tersebut. Laudon (2002) menyatakan bahwa *knowledge management* berfungsi agar meningkatkan kemampuan anggota organisasi untuk belajar dari lingkungannya dan menggabungkan pengetahuan dalam suatu organisasi untuk menciptakan, mengumpulkan, dan memelihara pengetahuan organisasi tersebut. Akan tetapi Wang (2010) menyatakan bahwa *knowledge management* tidak sepenuhnya dapat diterapkan di semua organisasi dan bisnis.

Poor record in the management of its knowladge and results in huge wastage of resources and detrimental effect to quality

D a t a m e n u n j u k k a n kebangkrutan lembaga keuangan 90 persen karena faktor internal, bukan faktor eksternal. Oleh karena itu SDM koperasi dituntut untuk kompeten, professional dan kreatif, serta memiliki integritas moralitas yang tinggi. Tentu saja penyebab kebangkrutan tersebut karena anggota koperasi termasuk pengurus dalam benak mereka tidak tertanam akan peranan mereka sebagai anggota koperasi atau *knowledge management* mereka sebagai anggota koperasi tidak dikembangkan. Manajemen pengetahuan menurut Scarbough et al (1999)

Knowledge management is 'any process or practice of creating, acquiring, capturing, sharing and using knowledge, wherever it resides, to enhance learning and performance organizations'

Menurut Kosasih (2007) jenis penerapan *knowledge management* adalah *tacit knowledge* dan *explicit knowledge*. Pendapat tentang pendekatan *knowledge management* tersebut sesuai dengan Serrat (2009) bahwa *knowledge* dibedakan menjadi dua tipe utama yaitu *tacit knowledge* dan *explicit knowledge*. *Tacit knowledge* adalah sesuatu yang tersimpan dalam otak manusia,

sedangkan *explicit knowledge* adalah sesuatu yang terdapat dalam dokumen atau tempat penyimpanan lain selain di otak manusia. Sehingga *tacit knowledge* adalah sesuatu yang dialami akan tetapi sulit dipindahkan kepada orang lain karena tersimpan dalam masing-masing pikiran individu anggota organisasi.

Knowledge management jika dikaitkan dengan konsep ajaran Hindu yaitu tri kaya parisuda yang terdiri dari manacika (pikiran), wacika (perkataan) dan kayika (perbuatan) dapat dijadikan pedoman dalam melaksanakan kegiatan. Menurut Mudera dalam penelitiannya Suhardana (2007) Tri Kaya Parisuda berasal dari kata "Tri" yang berarti tiga, "Kaya" berarti perilaku atau perbuatan dan Parisuda berarti baik, bersih, suci atau disucikan. Tri Kaya Parisuda artinya tiga perilaku manusia berupa pikiran, perkataan, dan perbuatan yang disucikan. Konsep Tri Kaya Parisuda mengajarkan bahwa adanya pikiran yang baik akan mendasari perkataan yang baik, sehingga terwujudlah perbuatan yang baik pula (Sukartha dalam Suhardana, 2007: 26). Jadi pada dasarnya perkataan dan perbuatan manusia tersebut bersumber dari pikiran. Pikiran yang baik akan menuntun manusia berkata atau berbuat yang baik pula. Dari prinsip tersebut, maka yang paling awal harus dikendalikan manusia adalah pikirannya.

Pendekatan *tacit knowledge* merupakan gagasan, persepsi, cara berfikir, wawasan, keahlian, pengalaman menurut Serrat (2009). Sehingga jika kita kaitkan dengan konsep tri kaya parisuda sesuai dengan konsep manacika (pikiran), sedangkan *explicit knowledge* merupakan bentuk pengetahuan yang sudah didokumentasikan, mudah disimpan, diperbanyak, disebarluaskan dan dipelajari dengan pemahaman dan penyerapan. Contoh *explicit knowledge* adalah buku, laporan, dokumen, surat, file-file elektronik, data base, audio visual dan lain-lain. Sehingga pendekatan *explicit knowledge* lebih sesuai dengan konsep wacika (perkataan) dan kayika (perbuatan).

Knowledge management yang baik akan dilandasi oleh persepsi dan berfikir (manacika) positif serta disebarluaskan, didokumentasikan, diperbanyak (wacika dan kayika) yang benar.

Berdasarkan uraian tersebut dan ketidakkonsistenan hasil penelitian, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian *Knowledge Management* Dalam Perspektif Tri Kaya Parisuda Serta Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pengurus Koperasi.

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 *Knowledge Management Based View*

Pendekatan *Knowledge Management Based View* memberikan pemaparan bahwa organisasi berperan dalam menghasilkan, mengintegrasikan, dan mendistribusikan pengetahuan. Menurut pendekatan ini, keberhasilan organisasi diukur dari kemampuan organisasi untuk mengembangkan pengetahuan baru berbasis sumber daya yang dimilikinya. Pendekatan KBV juga menyatakan bahwa sumber daya yang dimiliki organisasi adalah pengetahuan (Grant, 1996).

Pengetahuan adalah data dan informasi yang digabung dengan kemampuan, intuisi, pengalaman, gagasan, motivasi dari sumber yang kompeten (Nonaka dan Teece, 2001). *Knowledge* merupakan informasi yang mengubah sesuatu atau seseorang. Informasi tersebut menjadi dasar untuk bertindak, atau ketika informasi tersebut memungkinkan seseorang atau intuisi untuk mengambil tindakan yang berbeda atau tindakan yang lebih efektif dari tindakan sebelumnya.

Menurut Serrat (2009) *knowledge management* dibedakan menjadi dua tipe utama yaitu *tacit knowledge* dan *explicit knowledge*. *Tacit knowledge* adalah sesuatu yang tersimpan dalam otak manusia, sedangkan *explicit knowledge* adalah sesuatu yang terdapat dalam dokumen atau file dan telah terdokumentasikan. Sehingga *tacit knowledge* adalah sesuatu yang dialami akan tetapi sulit dipindahkan kepada

orang lain karena tersimpan dalam masing-masing pikiran individu organisasi. Ciri-ciri *tacit knowledge* tersebut adalah: tersimpan dalam pikiran manusia, sulit diformulasikan, sulit dikomunikasikan dan disebarkan kepada orang lain, sangat penting untuk pengembangan kreatifitas dan inovasi. Indikator dari *tacit knowledge* adalah gagasan, persepsi, cara berfikir, wawasan, keahlian, pengalaman. Sedangkan *Explicit knowledge* merupakan bentuk pengetahuan yang sudah didokumentasikan, mudah disimpan, diperbanyak, disebarluaskan dan dipelajari dengan pemahaman dan penyerapan. Indikator *explicit knowledge* tersebut adalah pembuatan dalam bentuk laporan, dokumen, surat, file-file elektronik, data base, audio visual serta menginformasikan kepada pihak lain. Pengertian manajemen pengetahuan menurut Amrit Tiwana (1999), *Knowledge management is a management of organizational knowledge for creating business value and generating a competitive advantage.*

Knowledge Management memberikan kemampuan untuk mencipta, mengkomunikasikan dan menerapkan pengetahuan yang diperlukan dan berguna bagi pencapaian semua jenis tujuan bisnis. Menurut Amrit Tiwana (1999), *“Knowledge management is the ability to create and retain greater value from core business competencies.”*

Knowledge management menyelesaikan masalah bisnis partikular mencakup penciptaan dan penyebaran barang atau jasa inovatif, mengelola dan memperbaiki hubungan dengan para pelanggan, mitra dan pemasok; juga mengadministrasi serta meningkatkan praktek dan proses kerja.

2.2 *Tri Kaya Parisudha*

Tri Kaya Parisudha berasal dari kata “Tri” yang berarti tiga, “Kaya” berarti perilaku atau perbuatan, dan “Parisudha” yang berarti baik, bersih,

suci atau disucikan. Tri Kaya Parisudha artinya tiga perilaku manusia berupa pikiran, perkataan, dan perbuatan yang harus disucikan hal tersebut sesuai dengan pendapatnya Suhardana (2007). Tri Kaya Parisudha dapat juga diartikan sebagai tiga dasar perilaku manusia yang harus disucikan, yaitu manacika, wacika, dan kayika. Menurut Sukartha dalam Suhardana (2007), manacika berarti pikiran baik, wacika berarti perkataan baik, dan kayika berarti perbuatan yang baik. Adanya pikiran yang baik akan mendasari perkataan yang baik, sehingga terwujudlah perbuatan yang baik pula. Jadi pada dasarnya perkataan dan perbuatan bersumber atau berawal dari pikiran. Pikiran yang baik akan menuntun manusia berkata atau berbuat yang baik pula.

Dari prinsip itu, maka yang paling awal harus dikendalikan manusia adalah pikirannya. Hal-hal yang mempengaruhi pikiran harus selalu terjaga, seperti kestabilan jiwa atau emosi, kebutuhan akan kesehatan jiwa dan raga, termasuk kebutuhan akan estetika. Dengan jiwa yang tenang orang dapat mengendalikan pikirannya sehingga dapat berpikir dengan jernih yang akhirnya akan dicetuskan dalam bentuk perkataan yang baik dan perbuatan yang baik.

Kitab Suci Weda mengajarkan agar umat manusia menjauhkan diri dari kejahatan dan perbuatan dosa serta menyingkirkan kedengkian. Umat manusia agar selalu berbuat dharma, dengan ucapan yang manis hendaknya dan selalu berbuat kebaikan. Manusia semestinya juga selalu menyucikan pikiran dan budhinya (Suhardana, 2007: 107). Pernyataan tersebut sama seperti yang diajarkan dalam Tri Kaya Parisudha yaitu berpikir baik, berkata baik dan berbuat baik.

2.3 Kinerja Karyawan (Pengurus Koperasi)

Menurut Simamora (2004:339), kinerja adalah kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk pekerjaan karyawan dan merefleksikan seberapa

baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan.

Sedangkan Mathis dan Jackson (2006:378) menjelaskan bahwa kinerja adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Selain itu Mathis dan Jackson (2006:113) menjelaskan ada tiga faktor utama yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kemampuan individu untuk melakukan pekerjaan tersebut, tingkat usaha yang dicurahkan dan dukungan organisasi yang diterimanya.

Menurut Lawler dalam Mulyadi (2007:336) kinerja personel ditentukan oleh tiga faktor yaitu bakat dan kemampuan, persepsi tentang peran, usaha. Dimana kinerja tinggi dihasilkan oleh personel yang memiliki bakat dan kemampuan serta memiliki peran yang jelas dalam organisasi. Namun bakat dan kemampuan serta peran saja tidak cukup menghasilkan kinerja yang tinggi, untuk menghasilkan kinerja yang tinggi, personel harus dimotivasi untuk berusaha. Untuk mengetahui kinerja karyawan, maka perlu dilakukan proses penilaian kinerja.

Mathis dan Jackson (2006:382) mendefinisikan penilaian kinerja sebagai proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standar dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut kepada karyawan. Standar yang dimaksud adalah kualitas kerja, kuantitas, keandalan, pengetahuan serta hubungan kerja mereka.

2.4 Hubungan knowledge management (tacit knowledge dan explicit knowledge) pada perspektif Tri Kaya Parisudha terhadap kinerja

Penelitian Malhotra (2000) menyebutkan bahwa *knowledge management* yang terdiri dari *tacit knowledge* dan *explicit knowledge* adalah suatu rangkaian kegiatan yang digunakan oleh organisasi atau perusahaan untuk mengidentifikasi, menciptakan, menjelaskan, dan mendistribusikan pengetahuan untuk

digunakan kembali, diketahui, dan dipelajari di dalam organisasi. Kegiatan ini biasanya terkait dengan objektif organisasi dan ditujukan untuk mencapai suatu hasil tertentu seperti pengetahuan bersama, peningkatan kinerja, keunggulan kompetitif, atau tingkat inovasi yang lebih tinggi.

Menurut Spek and Spijkervet (1997) pengetahuan manajemen adalah sebagian besar dari ide, pengalaman, dan prosedur yang dianggap benar, mengarahkan untuk berfikir, bertindak laku dan berkomunikasi dengan orang lain.

“Knowledge management is the whole set of insight, experiences, and procedures that are considered correct and true and that therefore guide the thought, behaviour and communication of people”

Malone (2002) pada penelitiannya, mengemukakan bahwa tujuan perusahaan yang telah ditetapkan akan tercapai efektif jika manajemen pengetahuan dalam perusahaan harus mengaktifkan konversi pengetahuan dari tacit menuju *explicit knowledge*.

2.5 Penelitian Sebelumnya

Jimes and Lucardie (2003) dalam penelitiannya bahwa melalui pendekatan dan formulasi yang baik *explicit knowledge* akan dapat meningkatkan pencapaian tujuan (goal) organisasi.

Menurut Coi (2003), bahwa *tacit* dan *explicit knowledge* adalah dua hal penting pada pengetahuan perusahaan. Beberapa tahun belakangan ini perusahaan berusaha untuk memanager pengetahuan lebih efektif, serta diupayakan memberikan motivasi pada peningkatan kinerja perusahaan.

Elita dan Funny (2005) menyatakan bahwa Pengetahuan tacit sifatnya sangat personal akan memiliki arti bagi *performance* jika dikomunikasikan, dikodifikasi dan diformulasikan (*explicit knowledge*) dengan baik

Penelitian Kosasih (2007) menunjukkan hasil bahwa *knowledge management* memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Surabaya Plaza Hotel

Sehingga dari hasil penelitian terdahulu tersebut dapat dirumuskan hipotesis untuk penelitian ini adalah :

H1 : *Tacit knowledge* dalam perspektif manacika berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pengurus koperasi di wilayah Denpasar Selatan.

H2 : *Tacit knowledge* dalam perspektif manacika berpengaruh positif dan signifikan terhadap *explicit knowledge* dalam perspektif kayika dan wacika pada pengurus koperasi di wilayah Denpasar Selatan

H3 : *Eksplisit knowledge* dalam perspektif wacika dan kayika berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pengurus koperasi di wilayah Denpasar Selatan

H4 : *Eksplisit knowledge* memediasi hubungan *tacit knowledge* dalam perspektif manacika (berfikir yang baik) terhadap kinerja pengurus koperasi di wilayah Denpasar Selatan

III. METODE PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian

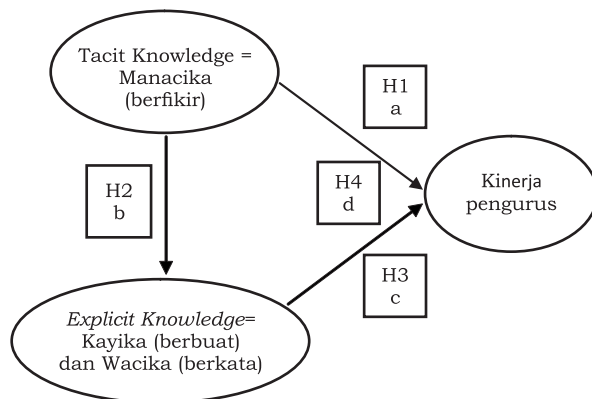
Rancangan penelitian ini adalah rancangan penelitian konklusif deskriptif ketika mendeskripsikan karakteristik perusahaan sampel dan konklusif kausal dalam mencari hubungan sebab akibat antara variabel terikat dan variabel bebas.

Menurut Serrat (2009) *knowledge management* dibedakan menjadi dua tipe utama yaitu *tacit knowledge* dan *explicit knowledge*. *Tacit knowledge* adalah sesuatu yang tersimpan dalam otak manusia, sedangkan *explicit knowledge* adalah sesuatu yang terdapat dalam dokumen atau file dan telah terdokumentasikan.

Indikator dari *tacit knowledge* adalah gagasan, persepsi, cara berfikir, wawasan, keahlian, pengalaman menurut Serrat (2009). *Tacit knowledge* sesuai dengan perspektif manacika (berfikir) dalam ajaran Tri Kaya Parisudha.

Sedangkan *explicit knowledge* merupakan bentuk pengetahuan yang didokumentasikan, mudah disimpan, diperbanyak, disebarluaskan, dikomunikasikan dan dipelajari dengan pemahaman menurut Serrat (2009). *Explicit knowledge* dipersepsikan dengan konsep *kayika* (berbuat) dan *wacika* (berkata). Pada intinya *knowledge management (tacit dan explicit)* terkait untuk peningkatan kinerja dengan indikator kualitas kerja, kuantitas, keandalan, pengetahuan, dan hubungan kerja menurut Budiani (2007).

Gambar 3.1
Pengaruh Knowledge Management
dalam perspektif Tri Kaya Parisuda
Ter hadap Kinerja Pengurus Koperasi
di Denpasar Selatan



Sumber : Hasil Pemikiran Peneliti (2015)

3.2 Lokasi dan Obyek Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada pengurus koperasi di wilayah Denpasar Selatan, yang berjumlah 275 koperasi. Obyek penelitian adalah pengaruh *tacit knowledge* dan *explicit knowledge* dalam perspektif tri kaya parisuda serta pengaruhnya terhadap kinerja pengurus koperasi..

3.3 Definisi Operasional Variabel

- 1) *Tacit knowledge* (X1) menurut Serrat (2009) merupakan sesuatu yang tersimpan dalam pikiran pengurus koperasi yang berupa gagasan, persepsi, cara berfikir, wawasan, keahlian, serta pengalaman mereka. Tacit ini

merupakan kemampuan berfikir (*manacika*) dalam ajaran Hindu yaitu Tri Kaya Parisudha. Jika dikembangkan dengan baik kemampuan *tacit* ini akan dapat meningkatkan kinerja pengurus koperasi. Terdiri dari 5 (lima) indikator dan item pernyataan

- 2) *Explicit knowledge* (X2) menurut Serrat (2009) merupakan bentuk pengetahuan yang didokumentasikan, mudah disimpan, diperbanyak, disebarluaskan, dikomunikasikan dan dipelajari dengan pemahaman pengurus koperasi. Jika dikembangkan dengan dilandasi perspektif *wacika* (berkata yang baik) serta *kayika* (berbuat yang baik) yang merupakan ajaran Tri Kaya Parisuda maka akan dapat meningkatkan kinerja pengurus koperasi. Variabel *explicit knowledge* terdiri dari 6 (enam) indikator dan item pernyataan,

- 3) Kinerja pengurus koperasi (Y) menurut Kosasih, Budiani (2007) merupakan proses mengevaluasi seberapa baik pengurus koperasi melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standar dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut kepada pengurus tersebut. Standar yang dimaksud adalah kualitas kerja, kuantitas, keandalan, pengetahuan serta hubungan kerja mereka. Kinerja pengurus koperasi terdiri dari 5 (lima) indikator dengan total item berjumlah 14 (empat belas) item pernyataan.

3.4 Metode Penentuan sampel

3.4.1 Penentuan Populasi

Populasi pada penelitian ini adalah seluruh pengurus pada koperasi di wilayah Denpasar Selatan yang berjumlah 275 pada tahun 2014. Alasan dipilihnya koperasi yang berada di wilayah Denpasar Selatan, karena dibandingkan dengan Denpasar Timur,

Denpasar Utara, Denpasar Barat maka Denpasar Selatanlah yang memiliki perkembangan jumlah koperasi terbanyak. Perkembangan koperasi di wilayah Denpasar tersebut dapat ditunjukkan pada tabel 3.1 di bawah ini:

Tabel 3.1
Jumlah koperasi di wilayah
Kotamadya Denpasar

No	Wilayah	Jumlah Koperasi
1	Denpasar Utara	157
2	Denpasar Timur	249
3	Denpasar Selatan	275
4	Denpasar Barat	237
Total		918

Sumber : Dinas UKM dan Koperasi (2014)

Tabel 3.1 di atas menunjukkan bahwa wilayah Denpasar Selatan memiliki perkembangan jumlah koperasi yang tertinggi yaitu 275 koperasi.

3.4.2 Penentuan Sampel

Sampel merupakan sebagian kecil dari populasi yang mampu mewakili keseluruhan populasinya (Ferdinand, 2006:223). Besarnya sampel penelitian ditentukan oleh metode analisis yang dipergunakan dalam penelitian. Metode analisis menggunakan *Structural Equation Model Partial Least Square (SEM-PLS)* dengan program *Smart PLS 2,0 M3* direkomendasi menggunakan sampel adalah antara 30 sampai 100 responden (Latan dan Ghozali, 2012:53). Sehingga pada penelitian ini jumlah sampel yang dipergunakan sebagai responden adalah sebanyak 100 responden.

3.5 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara:

1) Kuesioner

Teknik kuesioner yaitu metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab (Sugiyono, 2008:199). Masing-masing

item pernyataan disediakan jawaban dalam bentuk skala likert dengan skor nilai 1 (satu) sampai 5 (lima).

2) Wawancara

Merupakan pengumpulan data yang dilakukan melalui tanya jawab secara langsung terhadap pengurus koperasi sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu.

3.6 Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif dan kualitatif. Jenis data kuantitatif dapat berupa daftar pertanyaan yang terdapat dalam kuesioner dan jawaban dari responden yang dibuatkan skor. Sedangkan data kualitatif dalam penelitian ini berupa nama-nama koperasi yang berada di wilayah Kotamadya Denpasar beserta nama pengurusnya. Sedangkan sumber data dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer yang dimaksud adalah pengisian kuesioner yang dilakukan oleh peneliti. Data sekunder dapat diperoleh dengan menggunakan metode tinjauan kepustakaan dan mengakses *website* maupun situs-situs internet.

3.7 Teknik Analisis Data

Metode analisis data penelitian dalam penelitian ini akan dikemukakan dalam dua katagori, yaitu metode analisis secara deskriptif dan metode analisis secara inferensial. Ke dua metode analisis tersebut secara terinci adalah sebagai berikut:

3.7.1 Analisis Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif dalam penelitian ini memberikan informasi mengenai karakteristik responden penelitian, diantaranya mengenai umur responden, tingkat pendidikan responden, jenis kelamin responden, status perkawinan responden, serta lamanya responden sebagai karyawan pada Koperasi di wilayah Denpasar Selatan. Analisis statistik deskriptif dalam penelitian ini akan ditunjukkan pula peringkat skor rata-rata peroleh nilai masing-masing indikator dan variabel

penelitian. Hal ini dilakukan untuk memberikan informasi indikator-indikator atau variabel-variabel yang mendominasi dalam model penelitian ini.

3.7.2 Analisis Inferensial

Metode analisis data dalam penelitian ini mempergunakan metode *partial least square (PLS)*, dengan program *SmartPLS 2.0 M3*. Metode ini diyakini sebagai metode yang powerful menurut Wold (Ghozali, 2011:4), karena model ini tidak menuntut banyak asumsi, seperti data tidak diharuskan berdistribusi normal, serta jumlah responden penelitian tidak harus besar minimal 30–100 kasus atau sepuluh kali jumlah variabel endogen dalam model (Latan dan Ghozali, 2012:53).

Tahapan analisis dengan metode *partial least square* dilakukan dalam beberapa langkah, diantaranya adalah :

1) Analisis Model Pengukuran

Analisis model pengukuran yang juga dikenal dengan *measurement model* atau *outer model*.

- a. *Composite reliability* dikatakan baik, jika nilainya di atas 0,70. *Composite reliability* bertujuan untuk menguji nilai reliabilitas antara blok indikator dari konstruk yang membentuknya.
- b. Hasil pengukuran *convergent validity* akan ditunjukkan melalui koefisien *outer loading* indikator terhadap variabel konstraknya. Indikator dikatakan valid, jika koefisien *outer loadingnya* diatas 0,50.
- c. Hasil Pengukuran *discriminant validity*, akan ditunjukkan melalui akar koefisien AVE (Average Variance Extracted) masing-masing variabel dengan variabel lainnya. Model pengukuran dikatakan reliabel, jika akar AVE (\sqrt{AVE}) menunjukkan nilai lebih besar dari nilai korelasi antar variabel dalam model penelitian.

2) Analisis Model Struktural (*Goodness of Fit Model*)

Analisis Model Struktural yang juga

disebut sebagai *Inner Model* atau *Pengujian Goodness of Fit (GoF)*, menunjukkan hubungan antar variabel sesuai dengan kajian teori serta dukungan hasil-hasil penelitian sebelumnya. Pengukuran model struktural dilakukan melalui beberapa cara, diataranya dengan menganalisis koefisien R^2 dan Q^2 *Predictive Relevance* (Q^2).

a. R -Square (R^2)

R -Square (R^2) merupakan koefisien yang menunjukkan pengaruh substantive antara variabel eksogen terhadap variabel endogen dalam model penelitian. Besar kecilnya koefisien R^2 menunjukkan besar kecilnya pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen. Menurut Chin (Ghozali, 2011:27), R^2 sebesar 0,67 (baik), 0,33 (moderat), dan 0,19 (lemah).

b. Q^2 Predictive Relevance (Q^2)

Q^2 Predictive Relevance (Q^2) adalah suatu cara untuk mengevaluasi seberapa baik nilai observasi dapat dihasilkan oleh model penelitian. Koefisien Q^2 berkisar antara 0 sampai dengan 1, dimana semakin mendekati nilai 1 menunjukkan nilai observasi menghasilkan model yang semakin baik, dan sebaliknya semakin mendekati nilai 0, maka nilai observasi menghasilkan model yang semakin tidak baik. Menurut Latan dan Ghozali (2012:85), Q^2 sebesar 0,02 (kecil), 0,15 (menengah), dan 0,35 (besar). Formula untuk memperoleh koefisien Q^2 Predictive Relevance (Q^2) adalah :

$$Q^2 = 1 - (1 - R_1^2)(1 - R_2^2) \dots (1 - R_n^2)$$

Dimana:

Q^2 : Q^2 Predictive Relevance

R_1^2 : R square variabel endogen 1

R_2^2 : R square variabel endogen 2

3.7.3 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan membandingkan koefisien *significance* yang dihasilkan melalui proses *bootstrapping* pada metode *Partial Least Square (PLS)* yang lebih dikenal dengan sebutan *T-Statistics*, dengan nilai T-tabel pada tingkat *significance* yang telah

ditentukan. *Significance weight* yang biasa dipergunakan dalam penelitian untuk menentukan level signifikan diantaranya level significance 1 % ($> 1,65$), level signifikan 5 % ($> 1,96$), dan level signifikan 10 % ($> 2,58$).

Dalam penelitian ini dipergunakan *level significance moderat* yaitu 5% ($> 1,96$), artinya jika koefisien signifikansi yang dihasilkan dalam proses bootstrapping lebih besar dari 1,96, maka hasil pengujian adalah signifikan, sedangkan sebaliknya jika koefisien signifikan yang dihasilkan dalam proses bootstrapping lebih kecil dari 1,96, maka hasil pengujian tidak signifikan.

IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Analisis Partial Least Square (PLS)

Penelitian ini menggunakan teknik analisis *Partial Least Square (PLS)* dengan *Program SmartPLS*. Tahapan dalam analisis *Partial Least Square (PLS)*, terdiri dari: 1) evaluasi model pengukuran (*outer model*) untuk mengetahui validitas dan reliabilitas indikator-indikator yang mengukur variabel laten, dan 2) evaluasi model struktural (*inner model*) untuk mengetahui ketepatan model dengan *Goodness of Fit Model*

4.1.1 Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

Evaluasi model pengukuran (*outer model*) bertujuan untuk mengetahui validitas dan reliabilitas indikator-indikator yang mengukur variabel laten yaitu; variabel tacit knowledge (X1), explicit knowledge (Y1), variabel kinerja pengurus (Y2). Evaluasi model pengukuran dilakukan dengan memeriksa *convergent* dan *discriminant validity* dari indikator konstruk serta *composite reliability* untuk blok indikator.

1. Composite reliability

Composite reliability bertujuan untuk menguji nilai reliabilitas antara blok indikator dari konstruk yang membentuknya. Hasil *Composite reliability* dikatakan baik, jika nilainya di atas 0,70.

Pengujian *composite reliability* bertujuan untuk menguji validitas instrumen dalam suatu model penelitian secara khusus untuk indikator reflektif. Hasil pengujian *composite reliability* disajikan pada Tabel 4.1 berikut.:

Tabel 4.1
Hasil Uji Composite Reliability

Variabel	Composite Reliability
Tacit Knowledge	0,9606
Explicit Knowledge	0,9268
Kinerja	0,9340

Sumber : Data diolah (lampiran 4)

Dari Tabel 4.1 diatas memperlihatkan bahwa nilai *composite reliability* ke tiga variable yang membentuk model penelitian semuanya diatas 0,70. Hal ini berarti bahwa semua indikator reflektif yang membentuk model penelitian adalah reliabel.

2. Convergent Validity

Perhitungan *convergent validity* bertujuan untuk mengetahui item-item yang membentuk indikator dari seluruh variabel laten. Hasil uji *convergent validity* diukur berdasarkan besarnya nilai loading faktor (*outer loading*) dari indikator construct. Hasil pengujian *convergent validity* disajikan pada Tabel 4.2. berikut.:

Tabel 4.2
Hasil Uji Convergen Validity (Outer Loading)

Indikator	Tacit Knowledge	Explicit Knowledge	Kinerja
X1.1	0,8440		
X1.2	0,9215		
X1.3	0,9435		
X1.4	0,9436		
X1.5	0,8987		
X2.2		0,8044	
X2.3		0,8565	
X2.4		0,8415	

X2.5		0,8469	
X2.6		0,8827	
Y1			0,7528
Y2			0,5911
Y3			0,7184
Y4			0,7338
Y5			0,7366
Y6			0,6724
Y7			0,7363
Y8			0,6901
Y10			0,7115
Y11			0,6842
Y12			0,8035
Y13			0,7823
Y14			0,7538

Sumber: data diolah

Hasil pengujian pada Tabel 4.2. di atas menunjukkan bahwa seluruh nilai outer loading indikator konstruk memiliki nilai di atas 0,5. Jadi dapat disimpulkan bahwa pengukuran ini memenuhi persyaratan *validitas konvergen*.

3. Discriminant Validity

Selain menguji *convergent validity*, di dalam analisis PLS juga menguji validitas diskriminasi (*discriminant validity*). Metode pengujiannya adalah membandingkan nilai *square root of average variance extracted* (\sqrt{AVE}) setiap konstruk dengan korelasi antar konstruk lainnya dalam model. Jika nilai pengukuran awal kedua metode tersebut lebih baik dibandingkan dengan nilai konstruk lainnya dalam model, maka dapat disimpulkan bahwa konstruk tersebut memiliki nilai *discriminant validity* yang baik atau sebaliknya. Hasil pengujian *discriminant validity* disajikan dalam Tabel 4.3 (a) dan tabel 4.3 (b) berikut ini

Tabel 4.3 (a)
Perhitungan akar AVE

Variabel	Average variance extracted (AVE)	\sqrt{AVE}
Tacit Knowledge	0,8300	0,9110
Explicit Knowledge	0,7171	0,8468
Kinerja	0,5223	0,7227

Sumber: lampiran 4

Tabel 4.3 (b)
Hasil Pengujian Discriminant Validity

Variabel	\sqrt{AVE}	Tacit-K	Explicit-K	Kinerja
Tacit-K	0,9110	1,0000	0,0000	0,0000
Explicit-K	0,8468	0,3180	1,0000	0,0000
Kinerja	0,7227	0,5025	0,7829	1,0000

Sumber: lampiran 4

Hasil pengujian pada Tabel 4.3 (a) dan tabel 4.3 (b) menunjukkan bahwa semua akar AVE pada variabel penelitian memiliki nilai lebih besar dari nilai *laten variable correlation*. Jadi dapat disimpulkan bahwa pengukuran ini memenuhi persyaratan validitas diskriminasi.

4.1.2 Evaluasi model struktural (inner model) dengan Goodness of Fit Model

Pengujian *Goodness of Fit (GoF)* model struktural pada *inner model* menggunakan nilai *predictive-relevance* (Q^2) untuk melakukan uji terhadap variabel-variabel yang digunakan pada model sehingga dapat diketahui seberapa besar pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen. Nilai R^2 tiap-tiap variabel endogen dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 4.4. berikut.

Tabel 4.4
Nilai R^2 Variabel Endogen

Variabel dependen	R-square
Tacit-K	0,0000
Explicit-K	0,1011
Kinerja	0,6844

Sumber: lampiran 4

Nilai Q^2 *predictive-relevance* diperoleh dengan rumus:

$$Q^2 = 1 - (1 - R_1^2) (1 - R_2^2)$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0,1011) (1 - 0,6844)$$

$$Q^2 = 1 - (0,8989) (0,3156)$$

$$Q^2 = 1 - 0,284$$

$$Q^2 = 0,716$$

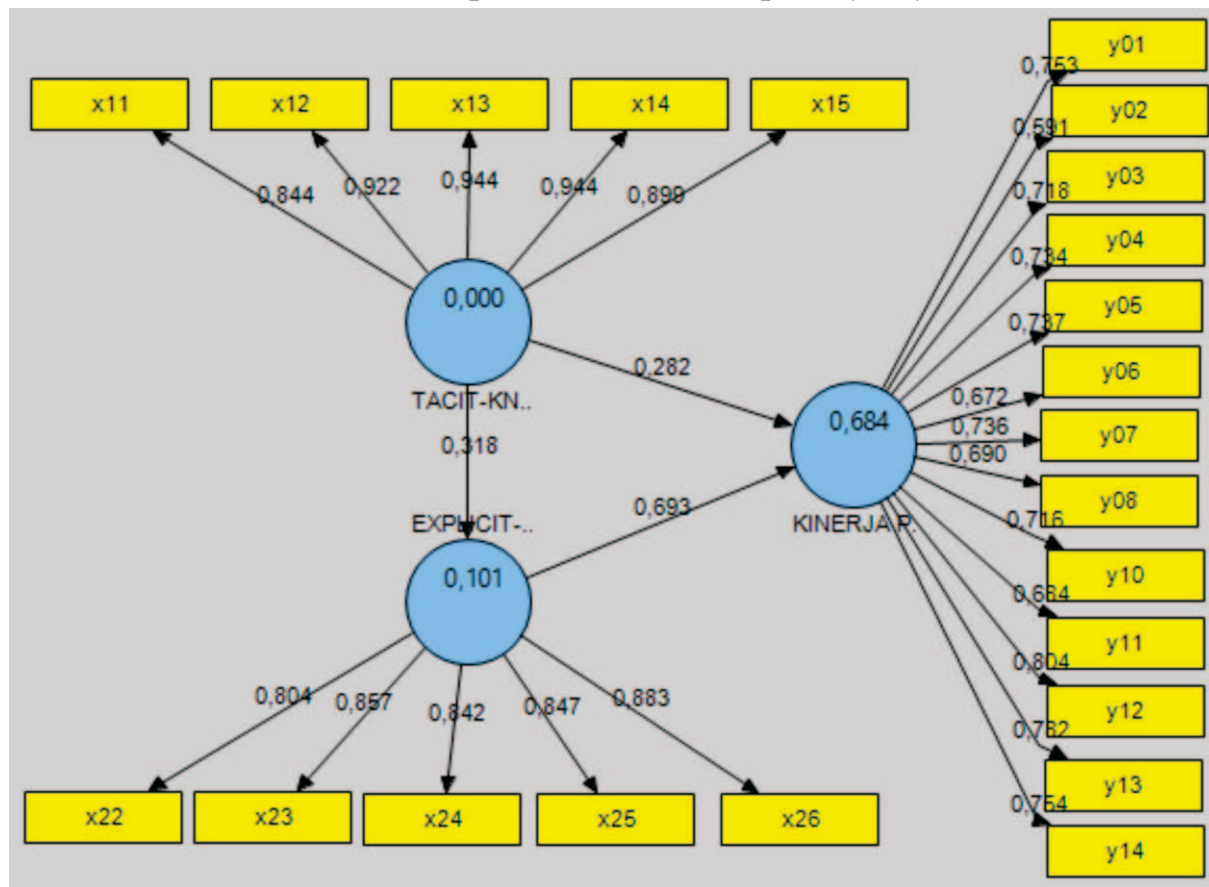
Hasil perhitungan memperlihatkan nilai *predictive relevance* sebesar 0,716 (> 0). Hal itu berarti bahwa 71,60% variasi pada variabel kinerja pengurus (*dependent variabel*) dapat dijelaskan oleh variabel-variabel yang digunakan dalam model penelitian yaitu *tacit knowledge* dan *explicit knowledge*, sedangkan sisanya sebesar 28,4%

dijelaskan oleh variable lain di luar model penelitian.

4.2. Hasil Pengujian Hipotesis Penelitian

Hasil analisis model empiris penelitian dengan menggunakan alat analisis *Partial Least Square (PLS)* ini menghasilkan sebagai berikut.

Gambar 4.1
Hasil Output Partial Least Square (PLS)

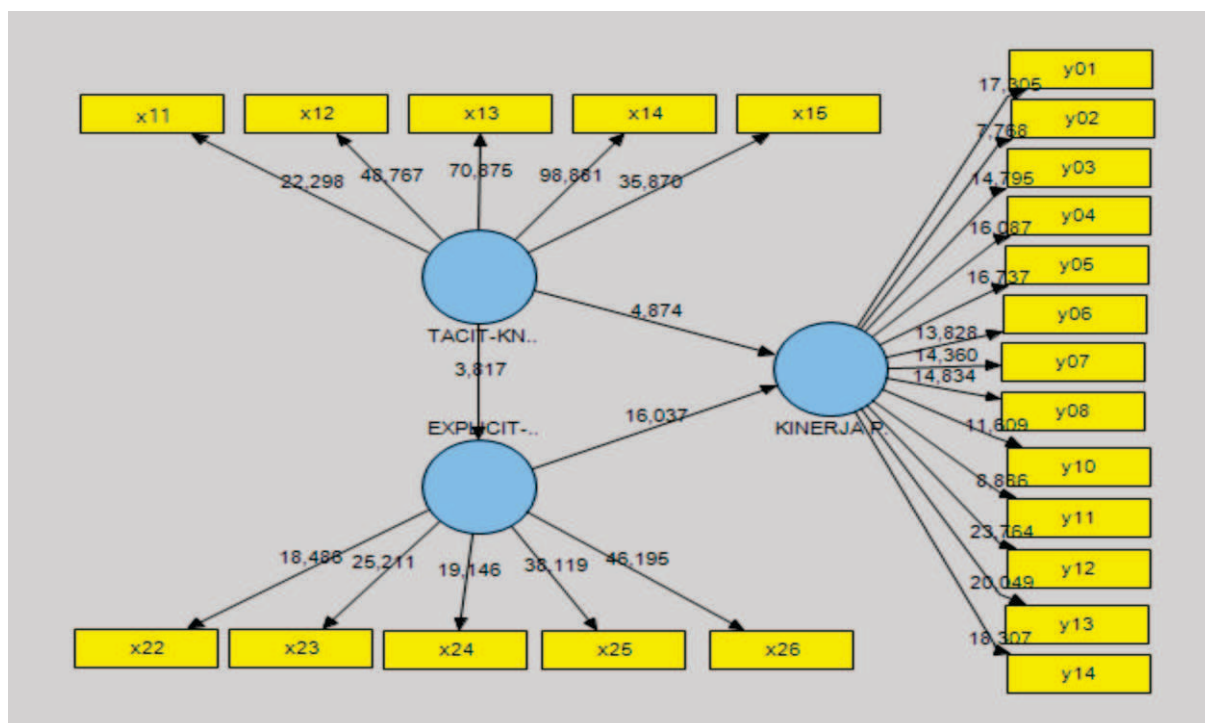


Hasil analisis data pada gambar 4.1 dengan menggunakan PLS menunjukkan bahwa koefisien loading factor indikator pada masing-masing variable di dalam model memiliki nilai diatas 0,5 kecuali indikator X2.1 yang memiliki nilai loading faktor sebesar 0,3267 (kurang dari 0,50), sehingga indikator tersebut dikeluarkan dari model penelitian, serta Y9 memiliki

nilai loading faktor sebesar Selanjutnya, setelah analisis kembali tanpa indikator X2.1 dan Y9 maka seluruh indikator telah memenuhi kriteria pengujian.

Hasil pengujian hipotesis dengan model persamaan struktural Partial Least Square ditunjukkan dalam Gambar 4.2 di bawah ini.

Gambar 4.2
Hasil *Output Partial Least Square (PLS)*
(setelah *dibootstrapping*)



Gambar 4.2 menunjukkan bahwa hipotesis 1 (H1), yang menyatakan bahwa: Tacit knowledge dalam perspektif manacika berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pengurus koperasi di wilayah Denpasar Selatan dapat diterima. Demikian juga hipotesis 2 (H2) yang menyatakan bahwa Tacit knowledge dalam perspektif manacika berpengaruh positif dan signifikan terhadap explicit knowledge dalam perspektif kayika dan wacika dapat diterima. Hipotesis 3 (H3) eksplisit

knowledge dalam perspektif wacika dan kayika berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pengurus koperasi di wilayah Denpasar Selatan dapat diterima. Serta hipotesis 4 (H4) yang menyatakan bahwa eksplisit knowledge memediasi hubungan tacit knowledge dalam perspektif manacika dengan kinerja pengurus koperasi di wilayah Denpasar Selatan memenuhi kriteria sebagai mediasi parsial.

Hasil pengujian hipotesis tersebut ditunjukkan pada Tabel 4.5 di bawah ini.

Tabel. 4.5
Hasil Uji Hipotesis

Hubungan Antar Variabel	<i>Original sample estimate</i>	<i>Mean of subsamples</i>	<i>T-Statistic</i>	Keterangan
Explicit-K ----- Kinerja	0,6932	0,6993	16,0368	signifikan
Tacit-K -----Explicit-K	0,3180	0,3271	3,8175	signifikan
Tacit-K ----- Kinerja	0,5025	0,5059	4,8736	signifikan

Sumber: Lampiran 4, gambar sebelum dan sesudah *bootstrapping*

1. Hipotesis 1: Tacit knowledge dalam perspektif manacika berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pengurus koperasi.

Hasil pengujian hipotesis dengan pendekatan *PLS* menghasilkan koefisien jalur pengaruh langsung *tacit knowledge* terhadap kinerja pengurus koperasi dengan nilai sebesar 0,2821 dan *t-statistics* 4,8736. Nilai *t-statistics* 4,8736 lebih besar dari 1,96 (alpha 5%), maka pengaruh langsung *tacit knowledge* terhadap kinerja pengurus koperasi adalah positif dan signifikan. Dengan demikian, maka hipotesis 1 (H1) yang menyatakan *Tacit knowledge* dalam perspektif manacika berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pengurus koperasi diterima. Hal ini mengandung makna, bahwa peningkatan *tacit knowledge* akan meningkatkan kinerja pengurus koperasi.

2. Hipotesis 2: Tacit knowledge dalam perspektif manacika berpengaruh positif dan signifikan terhadap explicit knowledge dalam perspektif kayika dan wacika

Pengujian hipotesis dengan Model Persamaan Struktural pendekatan *PLS* menghasilkan koefisien jalur pengaruh langsung *tacit knowledge* terhadap *explicit knowledge* menunjukkan nilai sebesar 0,3180 dengan *t-statistik* 3,8175. Karena nilai *t-statistics* sebesar 3,8175 lebih besar dari 1,96 (alpha 5%), maka hipotesis 2 (H2), yang menyatakan bahwa *tacit knowledge* dalam perspektif manacika berpengaruh positif dan signifikan terhadap *explicit knowledge* dalam perspektif kayika dan wacika kinerja pengurus koperasi dapat diterima. Hal ini mengandung makna, bahwa peningkatan *Tacit knowledge* dapat berdampak pada peningkatan *explicit knowledge*.

3. Hipotesis 3: eksplisit knowledge dalam perspektif wacika dan kayika berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pengurus koperasi.

Pengujian hipotesis dengan pendekatan *PLS* menghasilkan koefisien jalur pengaruh langsung *eksplisit knowledge* terhadap kinerja pengurus koperasi menunjukkan nilai sebesar 0,6932 dengan *t-statistik* 16,0368. Karena *t-statistics* sebesar 16,0368 lebih kecil dari 1,96 (alpha 5%), maka hipotesis 3 (H3) yang menyatakan bahwa *eksplisit knowledge* dalam perspektif wacika dan kayika berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pengurus koperasi dapat diterima. Hal ini mengandung makna, bahwa peningkatan *eksplisit knowledge* mampu meningkatkan kinerja pengurus koperasi. Hal ini sesuai dengan penelitiannya

4. Hipotesis 4: Eksplisit knowledge memediasi hubungan tacit knowledge dalam perspektif manacika (berfikir yang baik) dengan kinerja pengurus koperasi.

Hipotesis 4 diuji dengan perhitungan sebagai berikut :

$$\begin{aligned}d &= a + (b \times c) \\ &= 0,282 + (0,318 \times 0,693) \\ &= 0,282 + 0,2204 \\ &= 0,502\end{aligned}$$

Hasil perhitungan tersebut menunjukkan bahwa hubungan pemediasi (d) memiliki nilai yang lebih besar (0,502) dibandingkan hubungan langsung (a) yaitu sebesar 0,282. Kesimpulan tersebut juga bisa dilihat dari hasil analisis pada lampiran 4, yaitu nilai *total effects* antara *tacit knowledge* terhadap kinerja (0,5025) lebih besar dibandingkan *Path Coefficient* antara *tacit knowledge* terhadap kinerja (0,2821). Hal ini berarti bahwa *eksplisit knowledge* memediasi secara *parsial (partial mediation) tacit knowledge* dalam perspektif manacika (berfikir yang baik) dengan kinerja pengurus koperasi.

4.3. Pembahasan Hasil Penelitian

4.3.1. Pengaruh tacit knowledge yang dilandasi perspektif manacika terhadap kinerja pengurus koperasi.

Hasil analisis menunjukkan bahwa *tacit knowledge* yang dilandasi perspektif manacika berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pengurus koperasi. Hasil ini mengindikasikan bahwa *tacit knowledge* yang dilandasi perspektif manacika yang dipersepsikan oleh pengurus koperasi di Denpasar Selatan serta diukur berdasarkan indikator: gagasan, persepsi, cara berfikir, wawasan, keahlian, serta pengalaman mereka, terbukti mampu meningkatkan kinerja pengurus koperasi, yang diukur berdasarkan indikator adalah kualitas kerja, kuantitas, keandalan, pengetahuan serta hubungan kerja.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh beberapa penelitian terdahulu yaitu: Coi (2003); Kosasih (2007) yang menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan antara *tacit knowledge* terhadap kinerja pengurus koperasi.

4.3.2. Pengaruh tacit knowledge yang dilandasi perspektif manacika terhadap explicit knowledge dalam perspektif kayika dan wacika

Hasil analisis menyatakan bahwa *tacit knowledge* berpengaruh positif signifikan terhadap *explicit knowledge*. Hal ini penelitian ini mengindikasikan bahwa *tacit knowledge* yang dilandasi perspektif manacika yang dipersepsikan oleh pengurus koperasi di Denpasar Selatan serta diukur berdasarkan indikator: gagasan, persepsi, cara berfikir, wawasan, keahlian, serta pengalaman mereka, terbukti mampu meningkatkan *explicit knowledge*, yang diukur berdasarkan indikator pengetahuan yang didokumentasikan, mudah disimpan, diperbanyak, disebarluaskan,

dikomunikasikan dan dipelajari dengan pemahaman pengurus koperasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil-hasil penelitian sebelumnya, yang dilakukan oleh James and Lucardie (2003), Kosasih (2007); yang menyimpulkan bahwa *tacit knowledge* dari dimensi *personal knowledge* mampu meningkatkan *explicit knowledge* dengan dimensi *job proceduer* dan teknologi.

4.3.3. Pengaruh explicit knowledge dalam perspektif kayika dan wacika terhadap kinerja pengurus koperasi

Hasil analisis mengenai pengaruh *explicit knowledge* terhadap kinerja pengurus koperasi menunjukkan hasil yang positif dan signifikan. Hal ini mengindikasikan bahwa *explicit knowledge* dalam perspektif kayika dan wacika berdasarkan indikator: pengetahuan yang didokumentasikan, mudah disimpan, diperbanyak, disebarluaskan, dikomunikasikan dan dipelajari dengan pemahaman pengurus koperasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya terkait *explicit knowledge* dalam perspektif kayika dan wacika terhadap kinerja.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh beberapa penelitian terdahulu yaitu: Coi (2003); Kosasih (2007) yang menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan antara *explicit knowledge* terhadap kinerja pengurus koperasi.

4.3.4. Eksplisit knowledge dalam perspektif wacika dan kayika memediasi hubungan tacit knowledge dalam perspektif manacika dengan kinerja pengurus koperasi di wilayah Denpasar Selatan.

Hasil analisis mengenai pengaruh *explicit knowledge* dalam perspektif wacika dan kayika memediasi secara parsial (*partial mediation*) *tacit knowledge*

dalam perspektif manacika dengan kinerja pengurus koperasi di wilayah Denpasar Selatan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh beberapa peneliti, yaitu Malone (2002) pada penelitiannya, mengemukakan bahwa tujuan perusahaan yang telah ditetapkan akan tercapai efektif jika manajemen pengetahuan dalam perusahaan harus mengaktifkan konversi pengetahuan dari *tacit* menuju *performance melalui explicit knowledge*. Serta penelitiannya Elita dan Funny (2005) menyatakan bahwa pengetahuan tacit sifatnya sangat personal akan memiliki arti bagi performance jika dikomunikasikan, dikodifikasi dan diformulasikan (*explicit knowledge*) dengan baik.

4.4 Implikasi Penelitian

Implikasi penting penelitian ini adalah dibuktikannya beberapa hasil penelitian sebelumnya terkait dengan *tacit knowledge*, *eksplisit knowledge* dan kinerja. Penelitian ini juga memberikan implikasi penting terkait teori tentang *knowledge managment* yang terdiri dari *tacit* dan *eksplisit management* serta teori kinerja.

Penelitian selanjutnya hendaknya menambahkan variabel lain terkait dengan penelitian tersebut seperti: *self leadership* dan karakteristik individu. Keberhasilan aplikasi knowledge management juga sangat bergantung pada kepemimpinan diri dan karakteristik individu yang melekat pada diri karyawan suatu organisasi atau perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul-Rahman, H and Wang,C (2010) Preliminary Approach to improve Knowledge Management In Engineering Management, *Scientific Research and Essays* 5(15), pp.1950-1964.
- Choi, Byounggu, and Heeseok Lee, 2003, *An empirical investigation of KM styles and their effect on corporate performance*, *Information & Management*, journal, Elsevier Science B.V.
- Elita,M dan Funny,R, Kajian Tentang Manajemen Pengetahuan (*Lesson of Knowledge management*) SKIM IX, Mei 2005
- Ferdinand, A., 2006. *Metode Penelitian Manajemen Pedoman Penelitian Untuk Penulisan Skripsi, Tesis, dan Disertasi Ilmu Manajemen*, Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Ghozali, L., (2001). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, Malayu SP, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Indriantoro, Nur dkk,2002, *Metodologi Penelitian Bisnis*, B P F E, Yogyakarta.
- Ivancevich M,John dkk ,2007, *Perilaku dan Manajemen Organisasi*, Jilid 1,Edisi Ketujuh, Jakarta: Erlangga.
- Jimes, Cynthia and Lucardie, Larry (2003), *Reconsidering the tacit-explicit distinction - A move toward functional (tacit) knowledge management*, Uppsala University, Department of Information Science, Sweden *Electronic Journal of Knowledge Management*, Volume 1 Issue 1 (2003) 23-32
- Kosasih, N, Budiani Sri, 2007, *Pengaruh Knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan : Studi Kasus Departemen Front Office Surabaya Plaza Hotel*, *Jurnal Manajemen Perhotelan*, Vol.3, No.2

- Kurniandha, A, 2011, Pengaruh Motivasi dan Kemampuan terhadap Kinerja (Studi Pada Karyawan PT,JAPFA Comfeed Indonesia, Tbk Unit Grobogan), Skripsi, Manajemen, STIE Widya Manggala, Semarang
- Latan, H. Dan Ghozali, I., 2012. *Partial Least Squares, Konsep, Teknik, dan Aplikasi SmartPLS2.0M3 Untuk Penelitian dan Empiris*, Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Malone, David, 2002, *Knowledge management A model for organizational learning International Journal of Accounting Information Systems*,jurnal Pergamon
- Mathis, Robert L dan John H Jackson, 2006, *Human Resource Management*, terjemahan, Edisi Kesepuluh, Jakarta, Salemba Empat.
- Musafir, 2007, Pengaruh Kemampuan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pemerintah Provinsi Gorontalo, Jurnal Ikhsan Gorontalo, Nomor 3, Volume 2. Hal 1104.
- Nonaka, Ikujiro & Takeuchi, Hirotaka (1995). *The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*. Oxford: Oxford University Press.
- Rahmawati, Enny, Y. Warella dan Zaenal Hidayat, 2006, Pengaruh Motivasi Kerja, Kemampuan Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada Badan Kesatuan Bangsa dan Perlindungan Masyarakat Provinsi Jawa Tengah. Dialogue, Jurnal Ilmu Administrasi dan Kebijakan Publik, Vol. 3 No. 1, Januari hal. 89-97.
- Robbin, P, Stephen dan Timothy A Judge , 2009, *Perilaku Organisasi Jilid I dan II Terjemahan*, Edisi 12, Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Robbin, P, Stephen, 2001, *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi, Aplikasi, Jilid I dan II*, Edisi Kedelapan, Jakarta: Prenhallindo.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Ketiga. Yogyakarta:STIE, YKPN. 17