

PENGARUH *KNOWLEDGE MANAGEMENT* TERHADAP PEMBERDAYAAN DOSEN: STUDI KASUS DOSEN PERGURUAN TINGGI SWASTA JAKARTA

Ahmad Husin

Mahasiswa Program Studi Magister Teknik Industri Universitas Mercu Buana

E-mail: ahmadhusin@mercubuana.ac.id

Abstrak

Manajemen Pengetahuan merupakan bidang yang banyak menarik perhatian baik di kalangan akademisi dan praktisi. Kesadaran untuk menerapkan *knowledge management* ke dalam strategi bisnis diperlukan karena terbukti perusahaan yang menjadikan sumber daya pengetahuan sebagai aset utamanya senantiasa mampu mendorong perusahaan lebih inovatif terhadap para pesaingnya, di industri pendidikan manajemen pengetahuan merupakan aset yang sangat penting karena pengetahuan dapat ditangkap, dikodifikasikan atau disimpan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa pengaruh *knowledge creation*, *knowledge storage*, *knowledge sharing* dan *knowledge application* terhadap pemberdayaan dosen. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan software *SPSS 23*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *knowledge creation* dan *knowledge application* mempengaruhi pemberdayaan dosen, sedangkan *knowledge storage* dan *knowledge sharing* tidak berpengaruh terhadap pemberdayaan dosen. Implikasi hasil penelitian perlunya mengembangkan pengetahuan di perguruan tinggi melalui interaksi dengan dosen lain di lingkungan kampus untuk mendorong pengetahuan yang diciptakan terpelihara dan berkelanjutan.

Kata kunci: penciptaan pengetahuan, penyimpanan pengetahuan, penyebaran pengetahuan, *penerapan pengetahuan*, pemberdayaan.

Abstract

Knowledge Management is a field that attracts a lot of attention both among academics and practitioners. Awareness of applying knowledge management to business strategies is needed because it is proven that companies that make knowledge resources as their main asset are always able to drive companies more innovative towards their competitors, in the knowledge management education industry is a very important asset because knowledge can be captured, codified or stored. This study aims to analyze the influence of knowledge creation, knowledge storage, knowledge sharing and knowledge application on the empowerment of lecturers. Testing the hypothesis in this study using *SPSS 23*. software The results showed that knowledge creation and knowledge application affect the empowerment of lecturers, while knowledge storage and knowledge sharing have no effect on the empowerment of lecturers. The implication of the research results is the need to develop knowledge in universities through interaction with other lecturers in the campus environment to encourage the knowledge that is created maintained and sustainable.

Keywords: *knowledge creation*, *knowledge storage*, *knowledge sharing*, *knowledge application*, empowerment.

1 Pendahuluan

Dewasa ini universitas di Indonesia mengalami beberapa perkembangan teknologi informasi dan komunikasi, termasuk aplikasinya di sektor pengolahan sistem pembelajaran. Suatu universitas yang terlambat atau gagal menerapkan teknologi informasi dan komunikasi secara tepat dan baik, akan mengalami kesulitan menghadapi pesaingnya dalam merebut pasar. Kini teknologi informasi dan komunikasi merupakan salah satu faktor penentu keunggulan bersaing (*competitive advantages*) universitas dalam berhadapan dengan universitas lain. Suatu universitas termasuk universitas swasta, keunggulannya banyak tergantung pada kemampuannya mengolah informasi dan sistem komunikasinya secara baik untuk mendukung operasional universitas dalam pengambilan setiap keputusan bagi manajemen. Teknologi informasi dan komunikasi merupakan kunci yang bisa memacu produktivitas suatu industri, termasuk industri pendidikan atau jasa.

Begitu juga dengan sumber daya manusia (SDM), dimana SDM industri pendidikan sangat dipengaruhi oleh perkembangan sosial, politik, kebudayaan dan lain-lain yang sangat erat hubungannya dengan hausnya masukan berbagai informasi mengenai hal ini. Pada industri pendidikan saat ini, pengambilan keputusan yang dilakukan oleh SDM juga tidak lagi didasarkan pada intuisi dan insting saja, tetapi juga berdasarkan data, fakta dan prosedur-prosedur kebijakan yang telah ditetapkan manajemen atas. SDM yang berkualitas merupakan faktor utama dalam rangka pencapaian tujuan organisasi industri pendidikan saat ini.

Universitas Mercu Buana (UMB) memiliki visi untuk menjadi menuju *World Class University* pada tahun 2024. Pengembangan UMB menuju *World Class University* harus sejalan dengan kemampuan UMB dalam beradaptasi terhadap tuntutan lingkungan. UMB harus dapat beradaptasi dengan cepat terhadap setiap keadaan yang kemungkinan dapat berubah. Perubahan yang merupakan refleksi dari akselerasi perubahan yang dimungkinkan oleh adanya teknologi komunikasi dan informasi, harus dihadapi dengan inovasi-inovasi yang diciptakan. UMB harus dapat melakukan inovasi-inovasi dalam memenuhi kebutuhan pasar global.

Inovasi mampu dipahami sebagai sebuah proses dimana organisasi menciptakan dan menentukan masalah dan kemudian secara aktif mengembangkan pengetahuan baru untuk menyelesaikan permasalahan yang ada. Pengetahuan inilah yang menjadi *intangible asset* bagi kemajuan UMB ke depan. Semakin tinggi tingkat pengetahuan dosen, maka semakin mudah untuk mengikuti perubahan sesuai dengan tugasnya. Sistem atau tata kelola yang dapat menciptakan nilai dari aset pengetahuan atau yang biasa disebut juga dengan *knowledge management* (KM) sangat diperlukan.

Penerapan KM dibutuhkan bagi suatu organisasi yang memberdayakan *human resource* yang cukup banyak atau besar (Darudiato dan Setiawan, 2013). KM dapat membantu sebuah perusahaan mengelola pengetahuan yang dimiliki dengan baik sehingga pengetahuan ini dapat merata dimiliki setiap individu yang terkait dalam sebuah organisasi dan perusahaan. KM merupakan jawaban pengembangan sumberdaya manusia dalam suatu organisasi, melalui pemberdayaan dan pengembangan *intellectual capital*, organisasi dapat mengolah informasi, pengalaman, gagasan dan pengetahuan yang diperoleh menjadi modal dalam pengambilan keputusan sekaligus pembelajaran bagi anggotanya. KM berusaha untuk mengubah pengetahuan individu ke dalam keterampilan organisasi dan interpersonal. Pemberdayaan dengan meningkatkan terutama mencakup tiga bidang keahlian meliputi keterampilan teknis, keterampilan manusia dan keterampilan konseptual untuk manajer dan karyawan (Haghighi *et al.*, 2014).

Peran dosen yang kompeten sangat diperlukan untuk menjamin kelangsungan hidup di dunia pendidikan, yaitu dosen yang berbasis pengetahuan dan memiliki ketrampilan-ketrampilan sehingga dapat menguasai perkembangan teknologi yang ada. Pemberdayaan dosen berbasis pengetahuan memerlukan proses pembelajaran yang mendukung baik proses pembelajaran pada diri sendiri maupun proses pembelajaran dalam organisasi sehingga tercapai keunggulan yang kompetitif. Organisasi atau perusahaan perlu memperhatikan pentingnya pengelolaan KM.

Salah satu cara agar informasi menjadi sesuatu yang bernilai, kemudian tumbuh menjadi sebuah pengetahuan di dalam organisasi atau perusahaan, maka dibutuhkan suatu sistem atau konsep yang dikenal dengan *knowledge management* (Darudiato *et al.*, 2013). KM membantu organisasi atau perusahaan dalam mengidentifikasi, memilih, menyusun, menyebarluaskan dan mengirim informasi penting dan keahlian bagian dari organisasi atau perusahaan untuk mengubah perilaku atau sikap yang tidak pada tempatnya. KM tidak sekedar mode dalam manajemen, jika diterapkan dengan benar akan menghasilkan dampak yang sangat besar dalam meningkatkan kecakapan (know-how) seluruh organisasi. Namun jika tidak dilakukan secara benar, perusahaan tidak akan dapat berkompetisi secara efektif. Organisasi perlu mengidentifikasi cara untuk mengukur nilai dari aset intelektual dan nilai untuk mengadakan ke dalam organisasi untuk membenarkan sebuah program KM (Efraim dan Linda Volonino, 2010). Alasan lain mengapa KM sangat dibutuhkannya adalah karena saat ini perusahaan-perusahaan berusaha meningkatkan efisiensi dengan menggantikan pekerjaan yang dilakukan secara manual kepada sistem yang telah terotomasi. Hal ini menyebabkan berkurangnya komunikasi informal dosen sehingga semakin kecil kemungkinan terjadinya penyebaran *tacit knowledge* atau pengetahuan yang didasarkan oleh pengalaman (Sánchez and Palacios, 2008). Penyebaran pengetahuan atau *knowledge sharing* merupakan kunci utama dalam meningkatkan inovasi dari suatu organisasi atau perusahaan (Sáenz *et al.*, 2009).

Pengalihan suatu *tacit knowledge* menjadi *explicit knowledge* merupakan bentuk keluaran dari *knowledge management system*. *Explicit knowledge* seperti prosedur kerja, *database*, dokumen, dan laporan akan lebih mudah untuk dikumpulkan, disimpan, disebar, dan diakses oleh setiap Karyawan (Hildreth dan Kimble, 2002). Perubahan informasi dari *tacit knowledge* menjadi *explicit knowledge* akan memudahkan dalam melakukan observasi dan analisis terhadap cara kerja yang tidak efisien seperti dalam menetapkan parameter proses kerja sebelumnya dan membuat suatu model sistem kerja baru yang lebih efisien (Horton dan Kleinman, 2007) *Explicit knowledge* yang berasal dari *tacit knowledge* dikumpulkan dalam sebuah *database* sehingga informasi dapat tersimpan dalam jangka waktu yang lama dan akses informasi yang mudah.

Hasil penelitian mengenai *knowledge management* terhadap pemberdayaan karyawan masih terdapat hasil yang berbeda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel *knowledge creation*, *knowledge storage*, *knowledge sharing* dan *knowledge application* berpengaruh positif terhadap pemberdayaan karyawan (Moghadam dan Keshtegar, 2015; Ranjbar dan Agah, 2015; Haghighi *et al.*, 2014; Boroujerdi dan Hasani, 2013; Hasani dan Sheikhesmaeili, 2016). Hasil penelitian Kalajahi dan Janani (2015) menunjukkan bahwa *knowledge application* berpengaruh positif signifikan terhadap pemberdayaan karyawan, sedangkan *knowledge sharing* dan *knowledge creation* tidak berpengaruh terhadap pemberdayaan karyawan.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh *knowledge creation*, *knowledge storage*, *knowledge sharing* dan *knowledge application* terhadap pemberdayaan dosen perguruan tinggi. Studi kasus dilakukan di perguruan tinggi swasta di Jakarta.

2 Kajian Teori

Knowledge Management

Dewasa ini pengetahuan (*knowledge*) merupakan dasar dari efektivitas dan efisiensi operasi bisnis perusahaan yang juga menjadi pendukung daya saing perusahaan dalam berkompetisi. Sifat dari pengetahuan yang masih implisit dan dimiliki oleh individu-individu perusahaan tersebut dapat saja hilang dari lingkungan perusahaan dikarenakan oleh mutasi kerja atau pindah kerja ke perusahaan lain yang menjadi kompetitor. Sebuah perusahaan jika kehilangan pengetahuan tersebut, akan menjadi sebuah kerugian yang sangat besar. Manajemen pengetahuan perlu diterapkan dalam setiap perusahaan baik bisnis maupun tidak agar setiap pengetahuan yang dimiliki oleh entitas perusahaan terakomodasi secara tepat dan dapat dimanfaatkan di kemudian hari.

KM merupakan suatu cara yang dibuat untuk menciptakan, mendokumentasi, mengolompokkan, dan menyebarkan *knowledge* dalam organisasi. Sehingga, *knowledge* mudah digunakan kapan pun diperlukan, oleh siapa saja sesuai dengan tingkat otoritas dan kompetensinya

Penciptaan Pengetahuan (Knowledge Creation)

Penciptaan pengetahuan (*knowledge creation*) adalah proses organisasi untuk menciptakan pengetahuan (Keh-Luh *et al.*, 2012). Proses *creation* adalah proses identifikasi pengetahuan yang ada di perusahaan, serta usaha memunculkan pengetahuan baru dari proses pembelajaran. Menurut Hendrik dalam Waluyo dan Wibowo (2013), *knowledge creation* merupakan tahap memasukkan segala pengetahuan yang baru ke dalam sistem, termasuk juga pengembangan dan penemuan pengetahuan. *Knowledge creation* merupakan proses penciptaan pengetahuan yang terjadi di dalam organisasi. Penciptaan pengetahuan mengacu pada kemampuan organisasi untuk menciptakan ide-ide dan solusi baru dan berguna (Marakas dalam Moghadam & Keshtegar, 2015). Penciptaan pengetahuan merupakan prosedur penting di mana, motivasi, inspirasi, pengalaman, dan kesempatan memainkan peran penting (Linn *et al.* dalam Moghadam & Keshtegar, 2015).

Kriteria evaluasi pengetahuan baru adalah efektivitas dalam memecahkan masalah saat ini dan inovasi di pasar. Ada berbagai cara untuk mengevaluasi kembali pengalaman. Setiap organisasi dapat mengembalikan bagian dari pengetahuan yang ada dengan menggunakan imitasi, pengulangan, dan strategi penggantian. Sebuah organisasi dapat meningkatkan kapabilitasnya dengan mengandalkan kemampuannya sendiri dan mengurangi inefisiensi. Pengembangan lebih lanjut dari *research section* dan penerapan teknologi modern, sebuah organisasi dapat memperkuat fondasi pengetahuan (Butt dalam Moghadam & Keshtegar, 2015).

Friga dalam Haghighi *et.al* (2014), menyatakan *knowledge creation* adalah fase meliputi kegiatan yang berkaitan dengan masuknya pengetahuan baru ke dalam sistem dan mencakup pengembangan, penemuan dan menciptakan pengetahuan. Penciptaan pengetahuan menyebutkan kemampuan berasal ide-ide baru, ilmu yang bermanfaat dan solusi baru. Penciptaan pengetahuan adalah proses pikiran individu. Penciptaan pengetahuan dapat dipelajari dan diajarkan dalam organisasi. Nonaka dan Takeuchi dalam Mungkasa (2014), mengembangkan sebuah model manajemen pengetahuan yang populer disebut *Knowledge Spiral Model*. Model ini menggambarkan bagaimana *tacit* dan *explicit knowledge* bertransformasi dari satu bentuk ke bentuk lainnya sebagai bagian dari proses penciptaan *knowledge*. Metode ini terkenal dengan sebutan SECI (*Socialization, Externalization, Combination dan Internalization*).



Gambar 1 Model SECI Nonaka Takeuchi

Socialization merupakan proses berbagi *knowledge*, berbagi visi dan berbagi model mental antar anggota perusahaan untuk menciptakan *knowledge* yang baru. Indikator dari *Socialization* adalah *sharing* dan penciptaan *tacit knowledge* melalui interaksi dan pengalaman langsung, *tacit knowledge* disampaikan melalui proses sosialisasi dalam *team* kerja (*coaching*), dan proses diskusi dan kemudahan seseorang untuk menghubungi rekan kerja yang mempunyai kompetensi atau keahlian dalam satu bidang.

Externalization merupakan konversi *tacit knowledge* menjadi *explicit knowledge* melalui proses dialog dan refleksi. Indikator dari *externalization* adalah menerima dan membagikan *knowledge* yang dimiliki seorang individu kepada orang lain agar menjadi *explicit*, konsep atau ide yang dimiliki anggota perusahaan dicoba dioperasionalkan, bisa melalui proses *learning by doing*, dan menghasilkan *technical know-how* yang baru melalui proses simulasi praktikal.

Combination merupakan proses konversi dari *explicit knowledge* menjadi *explicit knowledge* yang baru. Indikator dari *combination* adalah memanipulasi *explicit knowledge* yang dimiliki para individu-individu dengan menyortir, menambahkan atau mengkombinasikan beberapa *explicit knowledge*, menjadi *explicit knowledge* yang baru dan melalui proses *on the job training* dan praktek lapangan.

Internalization merupakan proses pembelajaran dan akuisisi *knowledge* yang dilakukan oleh semua anggota perusahaan terhadap *explicit knowledge*. Indikator dari *internalization* adalah menyebarkan *explicit knowledge* ke seluruh perusahaan melalui pengalaman sendiri sehingga menjadi *tacit knowledge* anggota perusahaan, *knowledge* yang bersifat *explicit* tersebut dapat dipelajari, dipahami dan dikembangkan sesuai dengan kemampuan masing-masing individu, dan *knowledge* yang telah mengalami proses *internalization*, kembali menjadi *tacit knowledge*, yang kemudian perlu diubah kembali menjadi *explicit knowledge*.

Knowledge Storage

Pengertian dari KM tidak lengkap tanpa adanya pemahaman tentang ragam dan perbedaan hirarki *knowledge*, yaitu: data, informasi dan *knowledge*. Banyak terjadi kesalahpahaman tentang pengertian data dan informasi yang dianggap sama dengan *knowledge*. Berikut adalah pengertian dari data, informasi dan *knowledge storage*, menyimpan pengetahuan dalam organisasi adalah elemen penting dari KMS. Pengetahuan *explicit* bias berbentuk dokumen proses.

Knowledge Sharing

Menurut Lee dan Al-Hawamdeh *dalam* Ologbo (2015) *knowledge sharing* adalah aktifitas mentransfer dan menyebarkan pengetahuan dari satu orang, kelompok atau organisasi pada pihak lain. Hoof dan Weenen *dalam* Rozaq (2014) mendefinisikan *knowledge sharing* sebagai aktivitas para individu saling bertukar *intellectual capital personal*. Berdasarkan beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa *knowledge sharing* merupakan salah satu aktivitas dalam *knowledge management* yang digunakan untuk memberikan kesempatan kepada anggota suatu organisasi, instansi atau perusahaan untuk berbagi ilmu pengetahuan, teknik, pengalaman dan ide yang mereka miliki kepada anggota lainnya.

Knowledge Application

Aplikasi pengetahuan (*knowledge application*) adalah upaya untuk mendayagunakan pengetahuan untuk mendukung produktifitas dan kualitas kerja pegawai serta kinerja organisasi, seperti melalui implementasi Standar Operasional Prosedur, Evaluasi, dan lain sebagainya (Dalkir *dalam* Chairunisa dan Firdaus, 2014). Menurut Gold *et al.* *dalam* Kusuma dan Devie (2013) aplikasi pengetahuan adalah proses penggunaan aktual dari pengetahuan, sedangkan *knowledge application* melalui pemanfaatan pengetahuan yang diperoleh dapat berubah dari kemampuan potensial menjadi kemampuan terealisasi dan dinamis yang mempengaruhi kinerja organisasi (Zahra & George *dalam* Kusuma dan Devie, 2013).

Pemberdayaan (Empowerment)

Gaspersz *dalam* Kadarisman (2013) mengemukakan manfaat dari pemberdayaan pegawai ialah pekerjaan merupakan milik karyawan, karyawan bertanggung jawab, karyawan mengetahui dimana mereka berada dan karyawan memiliki beberapa kendali atas pekerjaan mereka. Menurut Sedarmayanti (2013) manfaat pemberdayaan sumber daya manusia diantaranya adalah (1) sebagai alat manajemen dalam rangka memberdayakan berbagai sumber untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, (2) sebagai pembaru manajemen dalam rangka meningkatkan kinerja organisasi, (3) sebagai inisiator terhadap organisasi dalam rangka memanfaatkan peluang guna meningkatkan dan mengembangkan organisasi, (4) sebagai mediator terhadap pihak lain dalam rangka meningkatkan kinerja organisasi, dan (5) sebagai pemikir dalam rangka pengembangan organisasi.

Indikator pemberdayaan karyawan menurut model pemberdayaan Kadarisman (2013) adalah *Desire, Trust, Confident, Credibility, Accountability, dan Communication*. Tahap pertama dalam *empowerment* adalah adanya keinginan (*Desire*) dari manajemen untuk mendelegasikan dan melibatkan pekerja. Indikator dari *desire* adalah sebagai berikut:

- a) Pekerja diberi kesempatan untuk mengidentifikasi permasalahan yang sedang berkembang.
- b) Memperkecil *directive personallity* baru dan memperluas keterlibatan pekerja.
- c) Mendorong terciptanya perspektif baru dan memikirkan strategi kerja.
- d) Menggambarkan keahlian team dan melatih karyawan untuk mengawasi sendiri (*self control*).

Setelah adanya keinginan dari manajemen untuk melakukan pemberdayaan, langkah selanjutnya adalah membangun kepercayaan antara manajemen dan karyawan. Indikator dari *Trust* adalah sebagai berikut:

- a) Memberi kesempatan pada karyawan untuk berpartisipasi dalam pembuatan kebijakan.
- b) Menyediakan waktu dan sumber daya yang mencukupi bagi karyawan dalam menyelesaikan kerja.
- c) Menyediakan pelatihan yang mencukupi bagi kebutuhan kerja.
- d) Menghargai perbedaan pandangan dan menghargai kesuksesan yang diraih karyawannya.
- e) Menyediakan akses informasi yang cukup.

Setelah adanya rasa saling percaya dapat menimbulkan rasa percaya diri karyawan dengan menghargai terhadap kemampuan yang dimiliki oleh karyawan. Indikator dari *Confident* adalah:

- a) Mendelegasikan tugas yang penting kepada karyawan.
- b) Menggali ide dan saran dari karyawan.
- c) Memperluas tugas dan membangun jaringan antar departmen.
- d) Menyediakan jadwal *job instruction* dan mendorong penyelesaian yang baik.

Menjaga kredibilitas dengan penghargaan dan mengembangkan lingkungan kerja yang mendorong kompetisi yang sehat sehingga tercipta organisasi yang memiliki *performance* yang tinggi. Indikator dari *Credibility* adalah:

- a) Memandang karyawan sebagai partners strategis.

- b) Peningkatan target di semua bagian pekerjaan.
- c) Memperkenalkan inisiatif individu untuk melakukan perubahan melalui partisipasi.
- d) Membantu menyelesaikan perbedaan-perbedaan dalam penentuan tujuan dan prioritas.

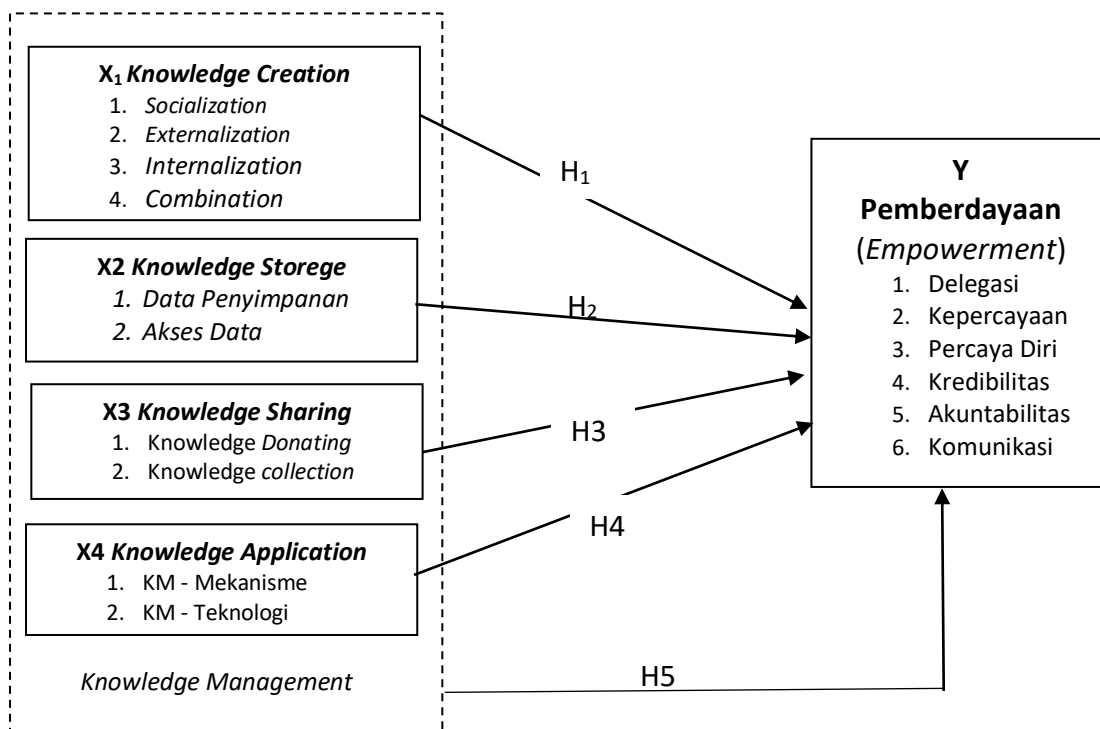
Accountability adalah pertanggung jawaban karyawan pada wewenang yang diberikan. Indikator dari *Accountability* adalah:

- a) Menggunakan jalur *training* dalam mengevaluasi kinerja karyawan.
- b) Memberikan tugas yang jelas dan ukuran yang jelas.
- c) Melibatkan karyawan dalam penentuan standar dan ukuran.
- d) Memberikan bantuan kepada karyawan dalam penyelesaian beban kerja.
- e) Menyediakan periode dan waktu pemberian *feedback*

Communication adalah adanya komunikasi terbuka untuk menciptakan saling memahami antara karyawan dan manajemen. Indikator dari *Communication* adalah:

- a) Menetapkan kebijakan *open door communication*.
- b) Menyediakan waktu untuk mendapatkan informasi dan mendiskusikan permasalahan secara terbuka.
- c) Menciptakan kesempatan untuk *cross training*.

Dari teori-teori yang telah dijabarkan di atas serta merujuk pada penelitian sebelumnya, maka penulis mengembangkan sebuah kerangka pemikiran seperti pada Gambar 2.



Gambar 2 Kerangka pemikiran penelitian.

3 Metode

Pengumpulan Data

Variabel yang digunakan dalam penelitian terdiri dari variabel bebas dan variabel terikat. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah *Knowledge Creation* (X_1), *Knowledge Storage* (X_2), *Knowledge Sharing* (X_3) dan *Knowledge Application* (X_4). Variabel dependen dalam penelitian ini adalah *Pemberdayaan (Empowerment)* dosen (Y).

Populasi dalam penelitian ini adalah dosen UMB berjumlah 1000 orang. *Proportional sampling* digunakan untuk memperoleh data yang representatif, pengambilan subjek dari setiap wilayah ditentukan seimbang atau sebanding dengan banyaknya subjek dalam masing masing wilayah (Arikunto, 2010). Jumlah sampel dengan menggunakan rumus Slovin (Umar, 2008) menggunakan batas toleransi kesalahan sebesar 10% sehingga diperlukan sebanyak 100 sampel. Jumlah sampel yang didapat secara proporsional dari masing-masing fakultas, kemudian dilakukan pengambilan data secara “*simple random sampling*” berdasarkan Sugiyono (2009), dengan pertama memberikan angket kuesioner sebanyak jumlah sampel kepada dosen yang ada, kemudian setelah mengisi kuisisioner tersebut langsung di kumpulkan.

Analisis Data

Analisis yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah statistik deksriptif yaitu perhitungan persentase dan perhitungan penyebaran data melalui perhitungan rata-rata dan standar deviasi untuk kategorisasi. Pengujian validitas dan reliabilitas alat menggunakan teknik korelasi produk momen (*moment product correlation*) atau yang lebih dikenal dengan *pearson correlation*. Pengujian validitas setiap item pertanyaan dilakukan dengan menghitung korelasi *Product Moment Pearson* dengan syarat minimum korelasi tiap faktor positif dan besarnya 0.3 ke atas ($r > 0.3$) maka faktor tersebut merupakan konstruk yang kuat, sehingga instrumen tersebut mempunyai validitas konstruksi yang baik (Sugiyono, 2013). Reliabilitas alat ukur merujuk Ghozali (2013), jika nilai Cronbach’s alpha melebihi 0.06 dinyatakan reliable.

Pengujian asumsi klasik yang dilakukan pada penelitian ini meliputi uji normalitas dan multikolinieritas. Menurut Ghozali (2013), uji normalitas bertujuan apakah dalam model regresi variabel dependen (terikat) dan variabel independen (bebas) mempunyai kontribusi atau tidak. Model regresi yang baik adalah data berdistribusi normal atau mendekati normal, untuk mendeteksi normalitas dapat dilakukan dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal grafik. Dasar pengambilan keputusan normalitas data yaitu jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka regresi tersebut memenuhi normalitas dan sebaliknya. Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah data pada model regresi ditemukan korelasi antar variabel independen satu dengan variabel independen lainnya (Ghozali, 2013). Dasar pengambilan keputusannya adalah Batas VIF adalah 10 dan batas TV adalah 0.1. Nilai VIF lebih besar dari 10 dan nilai TV lebih kecil dari 0.1 maka terjadi multikolinieritas

Persamaan regresi linear berganda dilakukan untuk melihat adanya pengaruh *knowledge creation*, *knowledge sharing* dan *knowledge application* terhadap pemberdayaan (*empowerment*) dosen. Analisis data menggunakan *software Statistical Package for Social Science* (SPSS). Bentuk persamaan yang digunakan sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + e$$

Analisis korelasi digunakan untuk mengetahui derajat hubungan antar variabel yang diteliti. Teknik korelasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah korelasi *product moment*, yaitu untuk mengetahui derajat atau kekuatan hubungan timbal balik antar dua variabel. Hubungan dua variabel terdiri dari dua macam yaitu hubungan positif dan hubungan negatif

4 Hasil dan Pembahasan

Hasil analisis terhadap validitas alat ukur dirangkum pada Tabel 1 dan hasil analisis terhadap reliabilitas alat ukur disajikan pada Tabel 2. Semua variabel penelitian dinyatakan valid berdasarkan hasil pengukuran dilakukan. Alat ukur yang digunakan juga terbukti reliabel karena semua nilai *Cronbach's Alpha* pada Tabel 2 lebih besar dari 0.6.

Tabel 1 Hasil uji validitas variabel penelitian

Variable	Jumlah Pernyataan	Keterangan
<i>Knowledge Creation</i> (X_1)	11	Valid
<i>Knowledge Storage</i> (X_2)	5	Valid
<i>Knowledge Sharing</i> (X_3)	8	Valid
<i>Knowledge Application</i> (X_4)	10	Valid
Pemberdayaan (Y)	25	Valid

Sumber: Data primer penelitian diolah (2017)

Tabel 2 Hasil uji reliabilitas variabel penelitian

Variable	Cronbach's Alpha	Keterangan
<i>Knowledge Creation</i> (X ₁)	0,795	Reliabel
<i>Knowledge Storage</i> (X ₂)	0,706	Reliabel
<i>Knowledge Sharing</i> (X ₃)	0,877	Reliabel
<i>Knowledge Application</i> (X ₄)	0,911	Reliabel
Pemberdayaan (Y)	0,935	Reliabel

Sumber: Data primer penelitian diolah(2017)

Uji Persamaan Regresi

Hasil uji persamaan regresi mengenai pengaruh *knowledge creation*, *knowledge sharing* dan *knowledge application* terhadap pemberdayaan dosen pada Universitas Mercu Buana dapat disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3 Hasil pengujian pengaruh *knowledge creation*, *knowledge storage*, *knowledge sharing* dan *knowledge application* terhadap pemberdayaan dosen

Variabel	Koefisien Regresi	t	Sig.	F	Sig.	R ²
(Constant)	.423	3.012	.003	131,151	.000 ^b	0.847
<i>Knowledge Creation</i>	.372	12,058	.000			
<i>Knowledge Storage</i>	-.071	-1.235	.220			
<i>Knowledge Sharing</i>	.050	.815	.417			
<i>Knowledge Application</i>	.431	8.605	.000			

a. Predictors: (Constant), Knowledge Creation, Knowledge Storage, Knowledge Sharing, Knowledge Application

b. Dependent Variable: Pemberdayaan

Sumber: Data primer penelitian diolah (2017)

Berdasarkan hasil pengolahan data yang dihasilkan pada Tabel 3 dapat dituliskan model regresi linier berikut ini.

$$Y = 0.423 + 0.372X_1 - 0.071X_2 + 0.050X_3 + 0.431X_4$$

Pengaruh *Knowledge Creation* terhadap Pemberdayaan Dosen

Penelitian ini menunjukkan hasil bahwa secara parsial *knowledge creation* berpengaruh sangat signifikan terhadap pemberdayaan dosen di UMB ($p < 0.05$). Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Kaveh Hasani dan Saman Sheikhesmaeile (2016) yang menjelaskan bahwa *knowledge creation* berpengaruh terhadap pemberdayaan di sebuah instusisi pendidikan tinggi. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ahmadiet al. (2014), Maktabiet al. (2014), Moghadam dan Keshtegar (2015), Haghghiet al. (2014), Ranjbar dan Agah (2015), Boroujerdi dan Hasani (2013). Hasil berbeda disimpulkan Kalajahi dan Janani (2015) dimana variabel *knowledge creation* tidak berpengaruh terhadap pemberdayaan fisik tenaga pendidik pada Universitas Northwestern–Iran.

Pengaruh *Knowledge Storage* terhadap Pemberdayaan Dosen

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada kasus Dosen UMB secara parsial *knowledge storage* tidak berpengaruh terhadap pemberdayaan dosen ($p > 0.05$). Temuan ini berbeda dengan hasil penelitian yang Kaveh Hasani dan Saman Sheikhesmaeile (2016) yang menemukan bahwa *knowledge Storage* berpengaruh terhadap pemberdayaan di sebuah instusisi pendidikan tinggi. Ahmadiet al. (2014), Moghadam dan Keshtegar (2015), Haghghiet al. (2014), Ranjbar dan Agah (2015), Boroujerdi dan Hasani (2013), Ahmad Badah (2011) juga menyatakan bahwa *knowledge Storage* berpengaruh signifikan terhadap pemberdayaan karyawan.

Pengaruh *Knowledge Sharing* Terhadap Pemberdayaan Dosen

Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial *knowledge sharing* tidak berpengaruh terhadap pemberdayaan dosen di UMB ($p > 0.05$). Hasil penelitian ini kontradiksi dengan temuan Kaveh Hasani dan Saman Sheikhesmaeile (2016) yang menjelaskan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh positif terhadap pemberdayaan di sebuah Instusisi pendidikan tinggi. Demikian juga dengan Ahmadiet al. (2014), Moghadam dan Keshtegar (2015), Haghghiet al. (2014), Ranjbar dan Agah (2015), Boroujerdi dan Hasani (2013), Ahmad Badah (2011) yang menyatakan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh positif signifikan

terhadap pemberdayaan karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Kalajahi dan Janani (2015) dimana variabel *knowledge sharing* tidak berpengaruh terhadap pemberdayaan fisik tenaga pendidik pada Universitas Northwestern–Iran.

Pengaruh *Knowledge Application* terhadap Pemberdayaan Dosen

Penelitian ini menunjukkan hasil bahwa secara parsial *knowledge application* berpengaruh signifikan terhadap pemberdayaan dosen di UMB ($p < 0.05$). Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Kaveh Hasani dan Saman Sheikhesmaeile (2016) yang menjelaskan bahwa *knowledge application* berpengaruh positif terhadap pemberdayaan di sebuah Instusisi pendidikan tinggi. Demikian juga dengan hasil penelitian Kalajahi dan Janani (2015), Ahmadiet al. (2014), Moghadam dan Keshtegar (2015), Haghghiet al. (2014), Ranjbar dan Agah (2015), Boroujerdi dan Hasani (2013), Ahmad Badah (2011) yang menyatakan bahwa *knowledge application* berpengaruh positif signifikan terhadap pemberdayaan dosen.

Berdasarkan hasil uji F dapat disimpulkan bahwa secara simultan variabel *Knowledge Creation*, *Knowledge Storage*, *Knowledge Sharing*, dan *Knowledge Application* berpengaruh terhadap pemberdayaan Dosen di Universitas Mercu Buana dengan nilai R^2 sebesar 0.847. Berarti variabilitas keempat variabel bebas yang diuji menyebabkan 84.7 persen variabilitas variabel independen Pemberdayaan Dosen, masih ada sebesar 15.3 persen variabel lain yang berkontribusi terhadap Pemberdayaan Dosen pada kasus Dosen UMB.

Untuk mengetahui variabel bebas mana yang paling mempengaruhi variabel terikat Pemberdayaan Dosen dilakukan uji korelasi setiap dimensi variabel bebas dengan dimensi variabel tidak bebas, hasilnya disajikan pada Tabel 4.

Tabel 4 Matrik korelasi antara *knowledge creation*, *knowledge storage*, *knowledge sharing* dan *knowledge application* dengan pemberdayaan dosen

Dimensi	Pemberdayaan Dosen (Y)					
	Delegasi Y ₁	Kepercayaan Y ₂	Percaya Diri Y ₃	Kredibilitas Y ₄	Akuntabilitas Y ₅	Komunikasi Y ₆
Knowledge Creation (X₁)						
Sosialisasi (X _{1.1})	0,090	0,84	0,172	0,362	0,701	0,557
Eksternalisasi (X _{1.2})	0,068	0,141	0,079	0,354	0,576	0,315
Kombinasi (X _{1.3})	0,027	0,051	0,039	0,605	0,377	0,547
Internalisasi (X _{1.4})	0,075	0,103	0,135	0,522	0,593	0,397
Knowledge Storage (X₂)						
Software (X _{2.1})	0,692	0,665	0,755	0,258	0,148	-0,057
Hardware (X _{2.2})	0,580	0,644	0,580	0,211	0,089	0,94
Knowledge Sharing (X₃)						
Knowledge Donating (X _{3.1})	0,784	0,662	0,805	0,223	0,111	-0,006
Knowledge Collection (X _{3.2})	0,752	0,832	-0,821	0,238	0,085	-0,083
Knowledge application (X₄)						
Mekanisme (X _{4.1})	0,919	0,827	0,876	0,295	0,105	-0,023
Teknologi (X _{4.2})	0,815	0,986	0,822	0,381	0,083	0,009

Sumber: Data primer penelitian diolah (2017)

Berdasarkan Tabel 3 dapat diketahui bahwa variabel *knowledge creation*, dimensi yang paling kuat hubungannya adalah dimensi internalisasi (X_{1.1}) terhadap dimensi kepercayaan (Y₅) pada variabel pemberdayaan karyawan dosen karena memiliki nilai koefisien sebesar 0,701 (memiliki hubungan yang

“kuat”). Variabel *knowledge storage*, dimensi yang paling kuat hubungannya adalah dimensi software ($X_{2.1}$) terhadap dimensi kepercayaan (Y_3) pada variabel pemberdayaan karyawan dosen karena memiliki nilai koefisien sebesar 0,755 (memiliki hubungan yang “kuat”). Variabel *knowledge sharing*, dimensi yang paling kuat hubungannya adalah dimensi collection ($X_{3.2}$) terhadap dimensi percaya diri (Y_2) pada variabel pemberdayaan karyawan dosen karena memiliki nilai koefisien sebesar 0,832 (memiliki hubungan yang “kuat”). Variabel *knowledge application*, dimensi yang paling kuat hubungannya adalah dimensi teknologi ($X_{4.2}$) terhadap dimensi percaya diri (Y_2) pada variabel pemberdayaan karyawan dosen karena memiliki nilai koefisien sebesar 0,986 (memiliki hubungan yang “sangat kuat”).

Implikasi Hasil Penelitian

Proses belajar menjadi sebuah siklus terus menerus yang dapat mendorong para partisipan di dalam setiap *dosen* memperoleh dan memanfaatkan pengetahuan tersebut. Hasil penelitian menunjukkan adanya kelemahan pada *Knowledge storage* dan *Knowledge sharing* di kasus *knowledge management* dosen. Kelemahan ini dapat dibenahi melalui *information technology* (IT) sebagai salah satu alat untuk meningkatkan *knowledge sharing*. *Internet* dan situs web, secara spesifik, diyakini dapat memberikan efisiensi dan efektifitas pertukaran pengetahuan dan menjadi media untuk *knowledge management*.

Bisnis dalam bidang industri jasa merupakan bisnis kreatif, dimana perusahaan dituntut untuk selalu kreatif dan inovatif, serta selalu peka terhadap keinginan pelanggan agar jasa yang dihasilkan lebih efisien dan kompetitif. Dalam lingkungan persaingan global yang semakin ketat dengan berkembangnya industri jasa pendidikan dan semakin banyaknya perguruan tinggi swasta yang didirikan di Jakarta maupun di Indonesia menyebabkan tugas untuk mengelola kepuasan konsumen menjadi tantangan manajerial yang tidak ringan, kepergian konsumen merupakan salah satu kadar ukuran yang paling nyata di dalam bisnis. Pemilik usaha atau bisnis dituntut untuk dapat bersaing secara sehat. Persaingan secara sehat dapat dilakukan dengan meningkatkan output yang bisa bersaing di dunia kerja. Peningkatan kualitas SDM khususnya dosen sebagai tulang punggung perguruan tinggi akan mendorong tercapainya kepuasan konsumen yang tentunya berpengaruh positif terhadap citra penyedia jasa. Konsumen atau mahasiswa yang merasa puas dengan sistem belajar dan kemampuan dosen yang profesional akan memposisikan perguruan tinggi swasta sebagai alternatif utama dalam pemenuhan kebutuhan dan keinginannya di lain waktu.

Knowledge management di Perguruan Tinggi dapat dilakukan baik pada tiga kegiatan utama yaitu pendidikan dan pengajaran, penelitian dan pengabdian pada masyarakat (Tridharma Perguruan Tinggi) maupun pada kegiatan pendukung, seperti layanan administrasi. Pemanfaatan *knowledge management* pada Tridharma Perguruan Tinggi akan meningkatkan kompetensi para tenaga pengajar yang pada gilirannya juga akan meningkatkan kualitas lulusan Perguruan Tinggi. Sementara itu pemanfaatan *knowledge management* pada kegiatan pendukung, akan menciptakan proses mengajar dan layanan yang berkualitas yang berikutnya akan mempengaruhi suasana akademik di Perguruan Tinggi.

5 Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan

Knowledge creation, *knowledge storage*, *knowledge sharing* dan *knowledge application* berpengaruh positif signifikan secara simultan terhadap pemberdayaan dosen Universitas Mercu Buana. *Knowledge creation* dan *Knowledge Application* berpengaruh signifikan secara parsial terhadap pemberdayaan dosen Universitas Mercu Buana, namun *knowledge storage* dan *knowledge sharing* secara parsial tidak berpengaruh terhadap pemberdayaan dosen Universitas Mercu Buana.

Saran

Proses berbagi ilmu pengetahuan sudah cukup berjalan dengan baik pada dosen Universitas Mercu Buana, hal ini harus terus dipertahankan dan ditingkatkan kembali dengan peran serta atasan seperti prodi atau dekanat dengan lebih memberikan dorongan supaya dosen mau berbagi pengetahuannya kepada sesama rekan dosen dan himbuan agar dosen terus meningkatkan kemampuannya, mendokumentasikan pengetahuan dan pengalaman yang dimiliki, serta dilibatkannya dosen dalam pengambilan keputusan.

Referensi

- Afshari, B., Hoveyda, Reza., dan Zahra Eshaghian. (2015). Relation between dimensions of knowledge conversion according to Nonaka Theory by empowering school principals. *Management and Administrative Sciences Review* 4(2): 261-274.
- Ahmadi, F., Anvar Hoseini Pour., dan Masoud Ghahramani. (2014). Study the role of knowledge management in staff's empowerment (Case Study: Refah Bank's Branches of West Azerbaijan Province in Iran)". *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business* 5(12): 75-87.
- Al-Ajlouni, M. I. (2013). The relationship between knowledge management and empowerment of administrative on organizational trust. *European Journal of Business and Management* 5(1): 230-237.
- Al-Gharibeh, K.M. (2011). The knowledge enablers of knowledge transfer: an empirical study in telecommunications companies. *Journals of IBIMA Business Review*. Pages: 1-13.
- Alhawari, S. dan Mufleh Al-Jarrah.(2011). The relationship between knowledge management and strategic competence: a quantitative studi in Jordanian insurance companies. *International Conference on E-business, Management and Economics*. IPEDR 25: 169-174. IACSIT Press. Singapore.
- Badah, A. (2011). Relationship between the Knowledge Management Processes and the Administrative Empowerment with the Employees of the Ministry of Higher Education and Scientific Research-Jordan. *European Scientific Journal* 8(28): 191-209.
- Becerra, F. I., dan Rajiv Sabherwal. (2010). *Knowledge Management Systems and Process*. M.E. Sharpe, Inc. New York.
- Boroujerdi, S.S., dan KavehHasani. (2013). Relationship between knowledge management and employee empowerment in the sport and youth organization of Iran. *International Journal of Research in Organizational Behavior and Human Resource Management* 1(4): 195-209.
- Chairunisa, F., dan Muhammad Firdaus. (2014). Model Knowledge Management (Studi Perbandingan Bappeda Kota Surabaya dan Kabupaten Sragen). *Jurnal Administrasi Negara* 20(3): 99-114.
- Davenport, Thomas H. and Prusak, Laurence (2000). *Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know*. Harvard Business School Press.
- Efraim Turban dan Linda Volonino (2010). *Information Technology for Management*. John Wiley & Sons (Asia) Pte Ltd.
- Givarian, H., dan Biuck Faeghi. (2014). The Effect of Empowerment on Knowledge Management. *Barsjournal* 4(2): 40-47.
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program IBM SPSS 21*. Edisi 7. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Haghighi, M. A., Gholam A. T., dan BehroozK. (2014). *Investigation the Relationship between Knowledge Management Processes and Empowerment of Human Resources*. *Global Journal of Management Studies and Researches* 1(2): 122- 130.
- Harandi, M. J., dan Ali N. M. (2015). *Studying the Relationship between Knowledge Management and Employee Empowerment*. Case Study: Computer Research Center of Islamic Sciences. *MAGNT Research Report*. Vol. 2, Special Issue. Pages: 221-228.
- Hildreth Paul and Kimble Chris (2002). *Dualities, Distributed Communities of Practice aAnd Knowledge Management*. *Journal of Knowledge Management* 9(4): 102-113.
- Jasimuddin, Sajjad M, (2005). An Integration of Knowledge Transfer and Knowledge Storage: an holistic approach. *GESTS Int'l Trans. Computer Science and Engr*. 18(1).
- Kadarisman.M.(2013). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Edisi.1, Cetakan Pertama. Rajawali Pers. Jakarta.
- Kalajahi, M., dan Hamid Janani.(2015). Effect of the Knowledge Management on Empowering Physical Education Teachers in Universities of Northwestern of Iran. *International Journal of Sport Studies* 5 (8): 921-924.
- Kaveh Hasani., dan Saman Sheikhesmaeili. (2016). Knowledge management and empowerment a study of higher education institutions. *Kybernetes* 45(2): 337-355.
- Kusuma, F.S.D. dan Devie. (2013). Analisa pengaruh knowledge management terhadap keunggulan bersaing dan kinerja perusahaan. *Business Accounting Review* 1(2): 161-171.
- Lin, H. F. (2007). Knowledge sharing and firm innovation capability: an empirical study. *International Journal of Manpower* 28 (3/4): 315-332.
- Lopez, S. P. dan Beatriz Junquera. (2013). The relation IT competency and knowledge management process and its mediator. *Tourism & Management Studies*.Vol. 9, Issue 1. Pages: 109-115.

- Maktabi, S. H., Fariba Hanifidani Maryam Feizabadi. (2014). The effect of knowledge management on empowerment of high schools managers in Tehran. *International Journal of Current Life Sciences* 4(2): 191-197.
- Moghadam, H. R. K. dan Abdalali Keshtegar. (2015). Investigating the impact of knowledge management components on empowerment of Sistan and Baluchistan Governorate Organization. *Research Journal of Fisheries and Hydrobiology*. Pages: 139-145.
- Mungkasa, M. O. (2014). *Laporan Kegiatan Knowledge Management Bidang Tata Ruang dan Pertanahan*. Direktorat Tata ruang dan Pertanahan. Kementerian Negara PPN/Bappenas. Jakarta.
- Nejad, B. A. dan Hossein Jenaabadi. (2014). Study of the relationship between knowledge management and managers empowerment in Urmia Payame Noor University. *International Research Journal of Management Sciences* 2(8): 246-251.
- Ologbo, A. C. (2015). The influence of knowledge sharing on employee innovation capabilities. *International Journal of Human Resource Studies* 5(3): 102-110
- Perwez, S. K., dan S. Mohamed Saleem. (2011). Knowledge management: a key strategic element of HRD. *Global Journal of Management and Business Research* 11(9): 1-8.
- Ranjbar, M., dan Halime Agah. (2015). The study of indices of knowledge management and its impact on employee empowerment in education departments of the Lamerdand Mehr City. *Journal of Scientific Research and Development* 2 (4): 153-158.
- Rastgar, A. A. dan Dehghani Soltani. (2014). The impact of knowledge sharing on employee's psychological empowerment by the mediation of contribution in collective decision making and contributive learning. *Journal of Behavioral Sciences* 8(3): 271 -278.
- Ravanpykar, Y., Jafar Sadghe Fyzi., dan Yousef Pashazadh. (2014). Examine the relationship between knowledge management with organizational learning and employee empowerment in national companies of south oil producing (case study: oil welfare service companies)". *Indian J.Sci.Res.* 5 (1): 284-295.
- Rozaq, K. (2014). Antecedent perilaku berbagi pengetahuan dan pengaruhnya pada kemampuan inovasi perusahaan. *Jurnal Bisnis & Manajemen* 14(1): 77 – 92.
- Sáenz Josune, Aramburu, Rivera, (2009). *Knowledge sharing and innovation performance: A comparison between high-tech and low-tech companies*, *Journal of Intellectual Capital*, 10(1): 22-36.
- Salmador Sánchez María P. , Palacios M. Ángeles, (2008). Knowledge-based manufacturing enterprises: evidence from a case study. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 19(4): 447-468.
- Saide dan Nesdi E. Rozanda. (2015). Analisis kebutuhan manajemen pengetahuan pada perusahaan perbankan. *Jurnal Sistem Informasi*. 5(3): 343-351.
- Sarwono, J. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif & Kualitatif*. Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Alfabeta, Bandung.
- Sulaiman, H. (2015). Knowledge management system service center berbasis web. *Faktor Exacta*. 8(3): 220-230.
- Umar, H. (2008). *Metode Riset Bisnis*. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Vakilalroaia, Y., dan Fereshteh Bahrami. (2014). The study of the possibility of a moderating relationship among knowledge management, efficiency, productivity and empowerment of Iran Handicrafts and Tourism Organizations. *International Journal of Management Sciences* 3(4): 220-233.
- Wang, K. L., Chi Chiang dan Chiu-Mei Tung. (2012). Integrating human resource management and knowledge management: from the viewpoint of core employees and organizational performance. *The International Journal of Organizational Innovation*, 5(1): 109-137.