

Jurnal Akuntansi dan Keuangan Indonesia
Volume 8 - No. 1, Juni 2011

PENGELOLAAN KNOWLEDGE MANAGEMENT CAPABILITY DALAM MEMEDIASI DUKUNGAN INFORMATION TECHNOLOGY RELATEDNESS TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN

Luluk Muhimatul Ifada
Universitas Islam Sultan Agung
lulukmi_msi@yahoo.co.id

Abstract

The study examines whether or not and how information technology (IT) relatedness influences corporate performance. This study proposes that knowledge management (KM) is a critical organizational capability through which IT influences firm performance. Measurement of IT relatedness and KM capability uses a reflective second-order factor modeling approach for capturing complementarities among the four dimensions of IT relatedness (IT strategy making processes, IT vendor management processes, IT human resource management processes and IT infrastructure) and for capturing complementarities among the three dimensions of KM capability (product KM capability, customer KM capability, and managerial KM capability). A survey was conducted among 93 branch managers of banking in Central Java. Structural Equation Model (SEM) was used to analyze the data using the software program of SmartPLS (Partial Least Square). The findings support for the hypotheses of the study. IT relatedness of business units enhances the cross unit KM capability of the corporate. The KM capability creates and exploits cross-unit synergies from the product, customer, and managerial knowledge resources of the corporate. These synergies increase the corporate performance. IT relatedness of business units positively influences corporate performance. IT relatedness also has significant indirect effects on corporate performance through the mediation of KM capability.

Keywords: *Information Technology Relatedness, Knowledge Management Capability, Corporate Performance, Second Order Construct, Partial Least Square*

Abstrak

Penelitian ini menguji pengaruh *information technology (IT) relatedness* terhadap kinerja perusahaan. Penelitian ini juga mengusulkan bahwa *knowledge management (KM) capability* dapat memediasi *information technology relatedness* dan kinerja perusahaan. Pengukuran *IT relatedness* dan *KM capability* menggunakan pendekatan model *reflective second order factor* untuk menangkap *complementarity* antara empat dimensi *IT relatedness* (*IT strategy making processes, IT vendor management processes, IT human resource management processes dan IT infrastructure*) dan untuk menangkap *complementarity* antara tiga dimensi *KM capability* (*product KM capability, customer KM capability, and managerial KM capability*). Temuan penelitian ini mendukung hipotesis penelitian. *IT relatedness* unit bisnis meningkatkan *KM capability* lintas unit perusahaan. *KM capability* menciptakan dan mengeksploitasi sinergi lintas unit dari produk, pelanggan, dan *managerial knowledge resources*. Sinergi ini mampu meningkatkan kinerja perusahaan. *IT relatedness* unit bisnis secara positif mempengaruhi kinerja perusahaan. *IT relatedness* juga memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja perusahaan melalui mediasi *KM capability*.

Kata kunci: *information technology relatedness, knowledge management capability, kinerja perusahaan, second order construct, partial least square*

PENDAHULUAN

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

Perusahaan menilai investasi dalam teknologi informasi merupakan jalan untuk meningkatkan produktifitas, profitabilitas dan mutu operasional (Devaraj dan Kohli 2003). Dalam tingkat persaingan pada industri perbankan yang semakin ketat, peran teknologi informasi dalam mendukung operasional perbankan sangat menentukan pencapaian kesuksesan dan merupakan sebuah keunggulan kompetitif (Amrul 2004). Loebecke dan Jelassi (1994) dalam Amrul (2004) menjelaskan tiga peran pengelolaan teknologi informasi dalam perbankan; pertama, yaitu peran teknologi untuk mendukung pelayanan kepada nasabah secara langsung, baik di *front-office* maupun pada *off premises service point*. Peran kedua, adalah penggunaan teknologi informasi untuk mendukung kegiatan *back office*. Kedua bidang aplikasi tersebut bersifat terstruktur dan periodik. Peran ketiga, teknologi informasi digunakan secara tidak langsung terkait dengan kegiatan operasional transaksi perbankan, namun mempunyai fungsi penting untuk mendukung manajemen dalam mengelola bank, misalnya dalam pengambilan keputusan.

Pengaturan dan pengelolaan teknologi informasi dalam perusahaan memiliki implikasi penting bagi kemampuan perusahaan dalam memanfaatkan sinergi lintas unit (Sambamurthy dan Zmud 1999). Ketika perusahaan mampu mengeksplorasi sinergi

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

Ketika perusahaan menerapkan empat dimensi individu dari *information technology relatedness* yaitu *information technology strategy making processes*, *information technology vendor management processes*, *information technology human resource management processes* dan *information technology infrastructure* secara terpisah memungkinkan pesaing meniru sinergi *sub-additive cost* yang timbul dari keempat dimensi individu *information technology relatedness* sehingga *relatedness* dari sumber daya *nonstrategic* tersebut tidak dapat meningkatkan kinerja. Sebagai contoh apabila perusahaan menerapkan hanya salah satu dimensi *information technology relatedness* berupa *information technology infrastructure*, sedangkan infrastruktur teknologi informasi tersedia pada semua perusahaan pada pasar yang kompetitif, sehingga pesaing dapat meniru sinergi *sub-additive cost* yang timbul dari *relatedness of information technology infrastructure* sehingga tidak dapat meningkatkan kinerja. Hal ini akan berbeda tatkala perusahaan menerapkan empat dimensi *information technology relatedness* sebagai satu satuan komplementer yang akan memunculkan sinergi nilai *super additive* dan menjadi sumber daya yang sukar untuk ditiru

atau digantikan oleh pesaing kemudian dapat diterapkan oleh perusahaan sebagai suatu *competitive strategies*-nya sehingga dapat meningkatkan kinerja.

Ifada (2009) menemukan bahwa *information technology relatedness* (penerapan empat dimensinya secara komplementer) berpengaruh terhadap kinerja perbankan di Jawa Tengah. Tanriverdi (2005) dengan melibatkan 250 perusahaan yang terdaftar dalam *Fortune 1000*, menunjukkan bahwa sinergi dari *information technology relatedness* unit-unit bisnis meningkatkan *knowledge management capability* lintas unit perusahaan. Kemudian *knowledge management capability* dapat meningkatkan kinerja keuangan perusahaan. Sehingga ditemukan pula dukungan empiris bahwa *information technology relatedness* secara tidak langsung memiliki pengaruh yang signifikan pada kinerja melalui *knowledge management capability*.

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

Kajian menarik terkait dengan *information technology relatedness* selanjutnya adalah

bagaimana kemampuan perusahaan dalam mengatur dan mengelola sumber daya *knowledge* yang dimilikinya (*product knowledge*, *customer knowledge* dan *managerial knowledge*), dapat menjadi mediator antara teknologi informasi dan kinerja perusahaan. Fenomena *knowledge management* mengindikasikan bahwa *knowledge management capability* dapat menjadi perantara antara teknologi informasi dan kinerja perusahaan (Barua dan Mukhopadhyay 2000 dalam Lestari 2007).

Penelitian ini mencoba untuk melakukan pengembangan instrumen penelitian, dengan menggabungkan penelitian Tanriverdi (2005) dan Tanriverdi (2006). Masing-masing terkait dengan *information technology relatedness*, *knowledge management capability* dan kinerja perusahaan. Adapun manfaat yang diperoleh dengan digabungnya penelitian Tanriverdi (2005) dan penelitian Tanriverdi (2006) adalah penelitian ini diharapkan lebih komprehensif, dimana ingin mengaitkan *information technology relatedness* dapat berpengaruh langsung maupun melalui mediasi *knowledge management capability* dalam meningkatkan kinerja perusahaan (*corporate performance*) sehingga tujuan penelitian dapat terpenuhi. Dalam hal ini, penelitian bermaksud menguji apakah *information technology relatedness* dapat berpengaruh langsung maupun melalui mediasi *knowledge management capability* dalam meningkatkan kinerja perusahaan (*corporate performance*).

KERANGKA TEORITIS DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Pengaruh Information Technology Relatedness terhadap Knowledge Management Capability

Pengaturan dan pengelolaan teknologi informasi dalam perusahaan memiliki implikasi penting bagi kemampuan perusahaan dalam memanfaatkan sinergi lintas unit (Brown dan Magill 1998; Sambamurthy dan Zmud 1999).

Berdasarkan diversifikasi *resource-based view* (RBV) dan teori ekonomi *complementarities* sebagai *grand theory* dalam penelitian ini, sumber utama dari sinergi lintas unit pada perusahaan adalah sumber daya yang terkait (*resource relatedness*) dan sumber daya komplementer (*resource complementarity*) (Tanriverdi 2005; Tanriverdi dan Venkatraman 2005). Keduanya masing-masing mampu menciptakan sinergi lintas unit (Farjoun 1998). Sinergi tersebut dapat membentuk *sub additive cost* dan nilai *super additive*.

Sinergi *sub additive cost* timbul dari dimensi-dimensi individual *information technology relatedness* terkait dengan biaya produksi. Ketika unit-unit bisnis dalam perusahaan menggabungkan biaya produksi atas penggunaan dimensi individual *information technology relatedness* yaitu: *information technology strategy making processes, information technology vendor management processes, information technology human resource management processes* dan atau *information technology infrastructure* antar unit bisnisnya maka akan menghasilkan biaya produksi yang lebih kecil sehingga menciptakan sinergi *sub additive cost*. Sedangkan sinergi nilai *super additive* timbul dari *complementarity* empat aspek dimensi *information technology relatedness*. Nilai gabungan dari penggunaan *complementarity information technology relatedness* dalam unit bisnis lebih besar dari penjumlahan nilai-nilai individual *information technology relatedness* sehingga menciptakan sinergi nilai *super additive*.

Misalnya perusahaan menggunakan salah satu dimensi *information technology relatedness* berupa *information technology infrastructure* dalam semua unit-unit bisnisnya tanpa menerapkan dimensi *information technology relatedness* yang lain, maka akan memunculkan sinergi *sub additive cost* karena biaya infrastruktur teknologi informasi perusahaan menjadi lebih murah atas penggunaan *information technology infrastructure* yang sama dalam semua unit bisnis perusahaan. Lain halnya apabila

perusahaan menerapkan empat aspek dimensi *information technology relatedness* dalam semua unit-unit bisnisnya secara komplementer maka yang tercipta adalah sinergi nilai *super additive* karena memunculkan nilai yang jauh lebih besar apabila dibandingkan dengan penjumlahan nilai-nilai ke empat dimensi *information technology relatedness*.

Penciptaan dan pemeliharaan teknologi informasi yang berbasis pada mekanisme koordinasi membutuhkan pengimplementasian yang berhasil dari empat aspek teknologi informasi yang berhubungan secara simultan (Tanriverdi 2005). Perusahaan yang mengimplementasikan *complementarity* dari empat dimensi *information technology relatedness* dan mengaturnya dengan baik akan lebih memungkinkan untuk menciptakan dan mendukung suatu mekanisme koordinasi lintas unit yang berbasis teknologi informasi yang dapat meningkatkan *knowledge management capability* lintas unit (Tanriverdi 2005).

Information technology relatedness yang diterapkan dalam perusahaan dapat menghubungkan unit-unit bisnis yang terdapat dalam perusahaan, membuka peluang untuk kolaborasi, dan meningkatkan jangkauan serta meningkatkan banyaknya sumberdaya *knowledge* perusahaan (Sambamurthy et al. 2003). Misalnya perusahaan yang menerapkan *common information technology human resource management process* memungkinkan suatu perusahaan membuka peluang untuk dapat berbagi nilai-nilai, bahasa, ketrampilan, dan keahlian umum serta mengeksplorasi ketrampilan teknologi informasi dan *know how* pada lintas berbagai unit bisnis. Hal tersebut akan meningkatkan kerjasama lintas unit sehingga dapat meningkatkan kemampuan *knowledge management* lintas unit dikarenakan unit-unit bisnis lebih belajar mengenai peluang *knowledge* dengan unit bisnis yang lain (Broadbent et al. 1999).

Perusahaan memerlukan proses penerapan keempat dimensi *information technology relatedness* secara serempak antara unit-unit bisnis sebagai *competitive sustainability advantage* perusahaan dalam menciptakan

sinergi nilai *super-additive*. Hal tersebut dapat membantu perkembangan pemahaman perusahaan terhadap kebutuhan *product knowledge*, *customer knowledge*, dan *manajerial knowledge* antar unit-unit bisnis sehingga memungkinkan pengelolaan *information technology relatedness* berdasarkan mekanisme yang dapat meningkatkan *knowledge management capability* lintas unit.

Ketika salah satu aspek dari *information technology relatedness* mengalami kinerja buruk akan mempengaruhi secara negatif aspek lainnya, diantaranya kinerja dalam sistem yang cenderung menurun sehingga dapat menghambat *knowledge management capability* lintas unit (Tanriverdi 2006). Para peneliti di bidang sistem informasi menyatakan bahwa teknologi informasi dapat meningkatkan *knowledge management capability* organisasi (Schultze dan Leidner 2002).

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

Penelitian Tanriverdi (2005) menunjukkan *information technology relatedness* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *knowledge management capability*, yang berarti sinergi dari *information technology relatedness* unit-unit bisnis meningkatkan *knowledge management capability* lintas unit perusahaan.

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

Pengaruh Knowledge Management Capability terhadap Kinerja Perusahaan

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

Pesaing mungkin mampu mengamati dan meniru penggunaan dimensi *knowledge management capability* secara individu pada suatu perusahaan yang diharapkan akan mampu menciptakan dan memanfaatkan sinergi. Dimensi *related product knowledge* (misalnya penggunaan pengetahuan *research and development* dan operasi yang sama antar unit bisnis), dimensi *related customer knowledge* (misalnya penggunaan keahlian dan pengetahuan pemasaran yang sama antar unit bisnis), dan dimensi *related managerial knowledge* (misalnya penggunaan kebijakan dan proses manajerial yang sama). Bagaimanapun, sinergi yang timbul dari *related knowledge* tidak sama dengan sinergi yang timbul dari *complementary knowledge*.

Sedangkan sinergi yang timbul dari *complementary knowledge* (yaitu penerapan *product knowledge management capability*, *customer knowledge management capability*, *managerial knowledge management*

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

Tanriverdi (2005) mendukung temuan *knowledge management capability* dapat meningkatkan kinerja keuangan perusahaan. *Knowledge management capability* mampu menciptakan dan mengeksplorasi sinergi lintas unit atas produk, pelanggan dan sumberdaya *managerial knowledge* perusahaan. Sinergi tersebut dapat meningkatkan kinerja perusahaan.

H₂ : Knowledge management capability berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan.

Pengaruh Information Technology Relatedness terhadap Kinerja

Information technology relatedness merupakan penggunaan *common information technology infrastructure technologies* dan *common information technology management processes* pada lintas unit bisnis perusahaan. *Information technology relatedness* didasarkan

atas teori *Resource-based view*. *Resource-based view* merupakan suatu model berbasis sumber daya yang fokus pada sumber daya yang sukar untuk ditiru atau digantikan dan kemudian dapat diterapkan sebagai suatu *competitive strategies*, sehingga perusahaan lain tidak dapat menerapkan strategi yang sama karena tidak mempunyai akses atas *equivalent set of resources* (Dierickx dan Cool dalam Roy dan Aubert 1999). Atas argumentasi tersebut *information technology relatedness* diidentifikasi melalui empat dimensinya yang dapat menjadi sumber daya dan kapabilitas berharga, jarang, dan sulit untuk ditiru oleh para pesaing karena memberikan nilai unik sebagai satu kesatuan sumber daya *complementarity* ketika diterapkan pada suatu perusahaan.

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

Sinergi yang meningkat dari *resource complementarity* jauh lebih sulit untuk diamati dan ditiru ketika dibandingkan sinergi yang timbul dari *resource relatedness* (Tanriverdi dan Venkatraman 2005). Sumber daya yang terkait (*resource relatedness*) dan sumber daya komplementer (*resource complementarity*) merupakan dua sumber utama dari sinergi lintas unit pada perusahaan (Tanriverdi 2005; Tanriverdi dan Venkatraman 2005). *Resource relatedness* mengacu pada penggunaan dari sumber daya umum (yaitu faktor-faktor produksi yang umum) pada lintas unit bisnis. Menurut diversifikasi *Resource-based view*, penggunaan faktor-faktor produksi umum pada lintas berbagai unit bisnis mampu menciptakan sinergi biaya produksi *sub-additive* (Farjoun 1998). Dimana penggunaan dari faktor-faktor biaya produksi umum antar unit bisnis yang digabungkan lebih kecil dari biaya produksi unit bisnis yang berdiri sendiri (biaya produksi unit bisnis (a, b) < Biaya produksi unit bisnis (a) + Biaya produksi unit

bisnis (b)). Sumber daya komplementer adalah juga suatu sumber yang utama dari sinergi lintas unit (Tanriverdi dan Venkatraman 2005). Menurut teori ekonomi *complementarity* (Milgrom dan Roberts 1990), satu set sumber daya dapat disebut komplementer ketika tingkat pengembalian pada suatu sumber daya bervariasi dalam beberapa tingkat kembalikan pada sumber daya yang lain. Pada saat sumber daya terpisah, mereka juga saling tergantung. Mereka satu sama lain saling mendukung dan saling menguatkan. Nilai gabungan dari sumber daya yang komplementer adalah lebih besar dari penjumlahan nilai-nilai individual mereka (Nilai (a,b) > Nilai (a) + Nilai (b)) (Barua dan Whinston 1998 dalam Tanriverdi 2006). Karena itu, sumber daya komplementer menciptakan sinergi nilai *super-additive*.

Pesaing pada umumnya kekurangan tinjauan strategis ke masa depan untuk mengakui *complementarity* (Milgrom dan Roberts 1995). Sekalipun pesaing sukses mengenali *complementarity*, kemudian menirunya dengan sukses, pesaing harus membuat perubahan *systemic* pada keempat dimensi *information technology relatedness* unit bisnis secara serempak (Ifada 2009). Terkait dengan *complementarity*, kegagalan implementasi pada satu dimensi akan secara negatif mempengaruhi kegagalan implementasi dari dimensi lain, sehingga mendorong pada arah kegagalan dari keseluruhan usaha untuk meniru (Milgrom dan Roberts 1995). Contohnya penerapan infrastruktur teknologi informasi tanpa tersedianya proses manajemen sumber daya manusia (SDM) berupa pelatihan maupun peluang yang diberikan oleh perusahaan kepada SDM teknologi informasi dengan tepat ataupun tanpa penerapan kedua dimensi *information technology relatedness* yang lainnya tentu tidak akan memperoleh sinergi *super-additive* sebagaimana yang diharapkan dengan penerapan *complementarity*.

Pengaruh *information technology relatedness* terhadap kinerja akan tergantung pada *complementarity* empat dimensi *information technology relatedness*. *Complementarity* empat dimensi *information technology relatedness*

adalah penerapan empat dimensi *information technology relatedness* yaitu *IT strategy making processes*, *IT vendor management processes*, *IT human resource management processes* dan *IT infrastructure* secara bersama-sama dalam perusahaan. Dalam hal ini pengukuran *information technology relatedness* untuk menangkap *complementarity* antara empat dimensi *IT relatedness* didalam penelitian ini menggunakan pendekatan model *reflective second order factor* sama seperti yang dilakukan Tanriverdi (2006). *Complementarity* dari empat dimensi ITR dapat menciptakan sinergi lintas unit dalam perusahaan dan kemudian berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Tanriverdi (2006) memperoleh bukti bahwa *information technology relatedness* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan multibisnis demikian pula Ifada (2009) pada perusahaan perbankan.

H₃: Information technology relatedness berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan.

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

Information technology relatedness didefinisikan sebagai penggunaan infrastruktur teknologi informasi dan proses manajemen teknologi informasi antar unit-unit bisnis secara bersama-sama yang terdiri terdiri dari 4 aspek yang saling melengkapi satu sama lain yaitu: *relatedness of information technology strategy making processes*, *relatedness of information technology vendor management processes*, *relatedness of information technology human resource management processes*, *relatedness of information technology infrastructure*. *Complementarity* dari empat dimensi *information technology relatedness* yang diperoleh dari penelitian-penelitian strategi juga konsisten dengan penelitian-penelitian dalam sistem informasi (Brown dan Magill 1998; Sambamurthy dan Zmud 1999).

Menurut teori ekonomi *complementarity* (Milgrom dan Roberts 1990), satu set sumber daya dapat disebut komplementer ketika

tingkat pengembalian pada suatu sumber daya bervariasi dalam beberapa tingkat kembalian pada sumber daya yang lain. Pada saat sumber daya terpisah, mereka juga saling tergantung. Mereka satu sama lain saling mendukung dan saling menguatkan. Nilai gabungan dari sumber daya yang komplementer adalah lebih besar dari penjumlahan nilai-nilai individual mereka (Barua dan Whinston 1998 dalam Tanriverdi 2006). Karena itu, sumber daya komplementer menciptakan sinergi nilai *super-additive*.

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

Setelah pemahaman akan *knowledge management capability* terhadap produk, *customer* dan *managerial* antar unit perusahaan meningkat, perusahaan akan memanfaatkan sumberdaya *knowledge complementarity* dan diimplementasikan secara simultan serta dikelola dengan proses tertentu sehingga dapat membentuk sinergi *knowledge* lintas unit yang merupakan sinergi nilai *super-additive*. Munculnya sinergi *knowledge* lintas unit tidak mudah untuk diamati dan ditiru oleh pesaing karena memberikan nilai unik sebagai satu kesatuan sumber daya *complementarity* dan dapat menjadi *competitive sustainability advantage* sehingga mampu meningkatkan kinerja keuangan perusahaan. Hal tersebut dikarenakan perusahaan lain tidak dapat menerapkan strategi yang sama karena tidak mempunyai akses atas *equivalent set of resources* tersebut. Sehingga secara implisit, argumentasi ini berasumsi bahwa perusahaan memiliki proses tertentu atas sumber dayanya sehingga dapat digunakan secara efektif

untuk mencapai tujuan strategis perusahaan.

Barua & Mukhopadhyay (2000) dalam Lestari (2007) menemukan bahwa *knowledge management capability* dapat menjadi perantara antara teknologi informasi dan kinerja. Demikian pula Tanriverdi (2005) menyatakan *knowledge management capability* menjadi mediator (variabel intervening) antara *information technology relatedness* dan kinerja perusahaan. Apabila perusahaan mengatur *complementarity information technology relatedness* memungkinkan pengelolaan *information technology relatedness* melalui mekanisme, maka akan dapat meningkatkan *knowledge management capability* lintas unit. *Knowledge management capability* lintas unit tersebut akan mampu memanfaatkan sinergi lintas unit dari produk, pelanggan, dan sumber daya *managerial knowledge* perusahaan sebagai satu kesatuan. Sinergi tersebut dapat meningkatkan kinerja perusahaan.

H₄: Information technology relatedness berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja perusahaan melalui knowledge management capability.

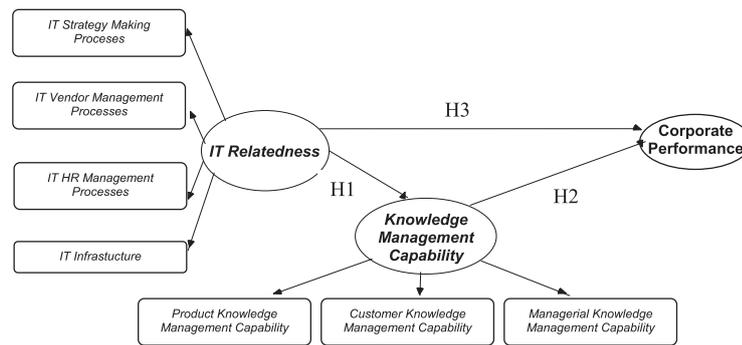
Model penelitian dapat dilihat dalam Gambar 1.

Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini merupakan *hypotheses testing* dikarenakan penelitian ini menjelaskan fenomena dalam bentuk hubungan antar variabel. Tipe hubungan antar variabel dalam penelitian ini adalah kausalitas yaitu tipe hubungan sebab akibat.

Sumber Data

Sumber data yang dipergunakan dalam penelitian adalah data primer dalam bentuk persepsi responden dengan instrumen yang digunakan adalah kuesioner atau angket yang mengadopsi dari instrumen yang telah digunakan pada penelitian sebelumnya yaitu penelitian Tanriverdi (2006), Tanriverdi (2005), Tanriverdi dan Venkatraman (2005), dan Govindarajan dan Fisher (1990). Meskipun penelitian ini menggunakan instrumen yang siap pakai dan telah diuji reliabilitas dan



Gambar 1
Model Penelitian

validitasnya oleh penelitian sebelumnya, namun pengujian reliabilitas dan validitas tetap dilakukan oleh peneliti. Hal ini dikarenakan penelitian ini dilakukan pada lokasi dan waktu yang berbeda dengan penelitian sebelumnya.

Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah perusahaan kantor cabang perbankan di Jawa Tengah yang diprosikan dengan pimpinan kantor cabang perbankan di Jawa Tengah. Kantor cabang perbankan yang dimaksud terdiri dari kantor cabang utama dan kantor cabang pembantu dengan kategori bank umum baik bank pemerintah maupun bank swasta. Adapun alasan dipilihnya pimpinan kantor cabang perbankan sebagai proksi dikarenakan merupakan pihak yang mengetahui kondisi kinerja dan mengetahui pengelolaan sumber daya teknologi informasi serta *knowledge* yang ada pada perusahaannya.

Prosedur Pengumpulan Data

Prosedur pengumpulan data dalam penelitian ini dengan mengirimkan kuesioner melalui pos dan penyampaian langsung kepada keseluruhan populasi, karena penelitian ini menggunakan metode sensus. Pengiriman kuesioner sejumlah 250 eksemplar kepada seluruh kantor cabang perbankan di Jawa Tengah dengan pertimbangan untuk dapat memberikan penilaian kinerja, *information technology relatedness* dan *knowledge management capability* yang menyeluruh atas semua bank umum yang beroperasi di Jawa Tengah. Data nama bank dan alamat kantor

cabang diperoleh dari Bank Indonesia (BI) Jawa Tengah. Jumlah 250 kantor cabang bank merupakan jumlah seluruh bank cabang yang ada di Jawa Tengah yang masih aktif sampai dengan 31 Juli 2007. Meskipun demikian, penelitian ini hanya dapat menganalisis 93 kantor cabang perbankan di Jawa Tengah sehubungan dengan jumlah kuesioner yang dapat digunakan. Statistik data pengiriman kuesioner dapat dijelaskan dimulai dari jumlah kuesioner yang dikirim melalui pos sebanyak 147 dan kuesioner yang disampaikan langsung kepada responden sejumlah 103. Dari jumlah tersebut tidak terdapat kuesioner yang tidak sampai ke tempat tujuan (tidak terdapat pengiriman yang kembali dikarenakan alamat tidak dikenal) hal tersebut dikarenakan alamat diperoleh dari data yang *update* dan cukup jelas, sehingga kuesioner yang sampai ke responden juga sejumlah 250.

Pengiriman melalui pos kepada 33 wilayah, meliputi: Ajibarang, Banjarnegara, Batang, Blora, Boyolali, Brebes, Bumiayu, Cepu, Cilacap, Gombong, Jepara, Karanganyar, Kebumen, Klaten, Kutoarjo, Magelang, Majenang, Muntilan, Parakan, Pekalongan, Pemalang, Purbalingga, Purwodadi, Purwokerto, Purworejo, Slawi, Solo, Sragen, Sukoharjo, Surakarta, Tegal, Wonogiri dan Wonosobo. Sedangkan pengiriman secara langsung dengan tujuan untuk memperoleh jumlah pengembalian yang lebih banyak karena dapat melakukan pemantauan pengambilan kuesioner secara lebih intensif kepada 9 wilayah meliputi: Demak, Kendal, Kudus, Pati, Rembang, Salatiga, Semarang,

Temanggung dan Ungaran.

Kuesioner yang kembali sebanyak 104 kuesioner. Dari jumlah kuesioner yang kembali sejumlah 104 kuesioner tersebut, terdapat 11 kuesioner yang *unusable*. Alasan kuesioner tersebut tidak digunakan dalam pengolahan data diantaranya karena diisi bukan oleh pimpinan cabang (misalnya ada yang dinyatakan diisi oleh *Accounting Officer*) dan data tidak lengkap. Sehingga total yang digunakan untuk pengolahan data sebanyak 93 kuesioner. Tingkat pengembalian (*response rate*) sebesar 41,60% dihitung dari persentase jumlah kuesioner yang kembali tanpa memperhitungkan kelayakan responden (104) dibagi total yang dikirim (250 kuesioner). Tingginya tingkat pengembalian (*respon rate*) tersebut dikarenakan dapat melakukan *contact person* kepada pihak bank yang bersangkutan. Tingkat pengembalian kuesioner yang dapat digunakan (*usable response rate*) sebesar 37,20%, dihitung dari persentase jumlah kuesioner dengan memperhitungkan kelayakan responden (93) dibagi total yang dikirim (250 kuesioner).

Dari statistik data pengiriman kuesioner, dapat dijelaskan lebih lanjut bahwa penelitian ini memiliki keterbatasan tidak dapat menggunakan unit analisis bank, sehingga dalam penelitian ini unit analisisnya adalah kantor cabang. Hal tersebut dikarenakan selain faktor perolehan kembalikan kuesioner yang kurang dalam menggunakan unit analisis bank, dengan menggunakan kantor cabang bank di Jawa Tengah, *respon rate* yang cukup tinggi dapat diupayakan dengan melakukan *contact person* dengan pihak bank.

Dari 250 kantor cabang bank yang ada di Jawa Tengah, berasal dari 41 bank yang berbeda. Dari 41 bank, yang memiliki kantor cabang hampir merata ada di semua daerah di Jawa Tengah hanya sekitar 8 bank. Yang lainnya lebih banyak hanya terdapat di kota Semarang (atau hampir tidak memiliki kantor cabang di daerah-daerah lain di Jawa Tengah). Penjelasan tersebut menunjukkan bahwa dalam penelitian ini tidak dapat menggunakan unit analisis bank di Jawa Tengah (misalnya

dengan menggunakan rata-rata nilai dari masing-masing kantor cabang bank yang sama). Adapun alasan lainnya adalah selain ada ketidaksamaan banyaknya jumlah kantor cabang masing-masing bank, jumlah bank yang memiliki kantor cabang hampir merata ada di semua daerah di Jawa Tengah yang hanya 8 menyebabkan tidak mungkin penulis melakukan analisis pada *level* bank. Dari 93 kuesioner yang dapat di analisa dalam penelitian ini hanya berasal dari 14 bank.

Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel

Variabel penelitian menggunakan instrumen yang telah digunakan pada penelitian sebelumnya, yaitu: Tanriverdi (2006), Tanriverdi (2005), Tanriverdi dan Venkatraman (2005), dan Govindarajan dan Fisher (1990). Instrumen *information technology relatedness* dan *knowledge management capability* mengadopsi dari penelitian Tanriverdi dan Venkatraman (2005), dan Tanriverdi (2006) yang melibatkan 356 perusahaan yang memiliki unit-unit bisnis terintegrasi yang terdapat dalam *Fortune* 1000, dalam penelitian ini diaplikasikan pada perusahaan perbankan di Jawa Tengah. Adapun instrumen kinerja perusahaan mengadopsi penelitian Govindarajan dan Fisher (1990) yang melibatkan 24 perusahaan yang terdapat dalam *Fortune* 500.

Information Technology Relatedness

Pengukuran dari *information technology relatedness* mengikuti Tanriverdi dan Venkatraman (2005), dan Tanriverdi (2006), yaitu dengan menggunakan *complementarity* dari empat dimensi *information technology relatedness*. Untuk menangkap *complementarity* empat dimensi *information technology relatedness* tersebut menggunakan suatu pendekatan model *reflective second order factor*.

Information technology relatedness perusahaan didefinisikan sebagai penggunaan infrastruktur teknologi informasi dan proses manajemen teknologi informasi secara

Tabel 1
Dimensi Information Technology Relatedness

Pengukuran: Total ukuran untuk keempat dimensi *information technology relatedness* berjumlah 19 item pertanyaan yang dikembangkan oleh Tanriverdi (2006). Ukuran tersebut masing-masing didasarkan pada tanggapan subjek terhadap serangkaian item yang menggunakan skala lima poin, yang dimulai dari: 1 (didesain spesifik untuk semua atau hampir semua unit-unit bisnis), 2 (didesain spesifik untuk sebagian besar unit-unit bisnis), 3 (netral; didesain spesifik dan umum untuk unit-unit bisnis), 4 (didesain umum untuk sebagian besar unit-unit bisnis), 5 (didesain umum untuk semua atau hampir semua unit-unit bisnis).

DIMENSI	DEFINISI
1. <i>Information technology strategy making processes</i>	fokus pada penggunaan proses manajerial umum yang memungkinkan meningkatkan koordinasi strategi teknologi informasi pada lintas unit bisnis: sebagai contoh, proses umum untuk merumuskan strategi teknologi informasi (Segars dan Grover 1998), menyesuaikan bisnis dan strategi teknologi informasi (Sabherwal dan Chan 2001), mengelola hubungan antara unit bisnis dan teknologi informasi (Henderson 1990 dalam Tanriverdi 2006), serta penanaman modal dalam teknologi informasi (Weill dan Broadbent 1998 dalam Tanriverdi 2006). Ukuran untuk mewakili dimensi ini berjumlah 3 item pertanyaan seperti "proses yang digunakan oleh perusahaan untuk mensejajarkan strategi teknologi informasi dengan strategi bisnis". Jawaban 1 berarti proses yang digunakan oleh perusahaan dalam strategi teknologi informasi akan lebih spesifik untuk disejajarkan pada strategi bisnis masing-masing unit bisnisnya dan sebaliknya mendekati menjawab 5 berarti proses yang digunakan oleh perusahaan dalam strategi teknologi informasi lebih umum disejajarkan untuk strategi bisnis bagi semua unit-unit bisnisnya.
2. <i>Information technology vendor management processes</i>	fokus pada penggunaan tujuan strategis umum dan proses manajemen vendor yang mungkin meningkatkan koordinasi hubungan <i>information technology vendor</i> dan peningkatan kekuatan negosiasi perusahaan terhadap <i>information technology vendor</i> . Sebagai contoh, tujuan strategis umum untuk memasuki hubungan vendor, proses yang umum untuk negosiasi, <i>deal making</i> , dan <i>deal management</i> (Brown dan Ross 2003). Ukuran untuk dimensi ini menggunakan 4 item pertanyaan. Di antara pertanyaan yang diajukan adalah "tujuan strategis perusahaan untuk memakai <i>outsourcing</i> teknologi informasi". Apabila jawaban angka 1, maka berarti tujuan strategis perusahaan untuk memakai <i>outsourcing</i> teknologi informasi akan dipertimbangkan spesifik untuk setiap unit-unit bisnis lebih bervariasi sesuai dengan kebutuhan masing-masing unit. Sebaliknya, mendekati jawaban 5 berarti dalam merumuskan tujuan strategis perusahaan untuk memakai <i>outsourcing</i> teknologi informasi lebih untuk semua unit-unit bisnis secara umum.
3. <i>Information technology human resource management processes</i>	fokus pada penggunaan dari proses <i>information technology human resource</i> (IT-HR) umum yang mungkin membuka peluang suatu perusahaan untuk mengeksploitasi keterampilan teknologi informasinya dan <i>know how</i> pada lintas berbagai unit bisnis. Sebagai contoh, perekrutan, pelatihan, motivasi, dan <i>retention processes</i> (Agarwal dan Ferratt 2002). Untuk mengukurnya, maka digunakan 5 item pertanyaan. Di antaranya dengan pertanyaan "peluang yang diberikan oleh perusahaan untuk mengarahkan bakat SDM teknologi informasi dalam mencapai tujuan bisnis". Semakin jawaban ke arah angka 5, maka peluang yang diberikan oleh perusahaan untuk mengarahkan bakat SDM teknologi informasi dalam mencapai tujuan bisnis akan lebih didesain secara umum untuk semua unit-unit bisnis dalam perusahaan
4. <i>Information technology infrastructure</i>	fokus pada penggunaan perangkat keras umum, perangkat lunak, dan teknologi komunikasi pada lintas unit bisnis (Weill dan Broadbent 1998 dalam Tanriverdi 2006). Dalam dimensi ini diukur dengan menggunakan 7 item pertanyaan. Beberapa pertanyaan yang diajukan adalah: "kebijakan yang digunakan oleh perusahaan untuk mengatur infrastruktur teknologi informasi antar unit bisnis; standar <i>software</i> , <i>hardware</i> dan komunikasi teknologi informasi yang digunakan oleh perusahaan untuk unit-unit bisnisnya". Semakin jawaban ke arah angka 5, maka infrastruktur teknologi informasi dan standar <i>software</i> , <i>hardware</i> , serta standar komunikasi teknologi informasi perusahaan akan lebih didesain secara umum untuk semua unit-unit bisnis dalam perusahaan.

bersama antar unit-unit bisnis yang terdiri dari *relatedness of information technology strategy making processes, relatedness of information technology vendor management processes, relatedness of information technology human resource management processes, relatedness of information technology infrastructure* (Tanriverdi 2006).

Dimensi *information technology relatedness* beserta pengukurannya dapat dilihat dalam Tabel 1.

Knowledge Management Capability

Pengukuran dari *knowledge management capability* mengikuti Tanriverdi dan

Venkatraman (2005), dan Tanriverdi (2005), yaitu dengan menggunakan *complementarity* dari tiga dimensi *knowledge management capability*. Untuk menangkap *complementarity* ketiga dimensi *knowledge management capability* tersebut menggunakan suatu pendekatan model *reflective second order factor*.

Knowledge management capability didefinisikan sebagai kemampuan perusahaan untuk menciptakan, transfer, integrasi, dan meningkatkan *knowledge* yang dihubungkan antar unit-unit bisnis perusahaan. *Knowledge management capability* merupakan penerapan *product knowledge management capability*,

Tabel 2
Dimensi Knowledge Management Capability

Pengukuran: Total ukuran untuk ketiga dimensi *knowledge management capability* diukur dengan 12 item pertanyaan yang dikembangkan oleh Tanriverdi (2005). Ukuran *knowledge management capability* didasarkan pada tanggapan subyek terhadap serangkaian item yang menggunakan skala lima poin, yang dimulai dari: 1 (sangat kecil), 2 (kecil), 3 (sedang), 4 (besar), 5 (sangat besar).

DIMENSI	DEFINISI
1. <i>Product knowledge</i>	fokus pada keahlian dan pengetahuan operasional serta <i>research and development</i> perusahaan dalam mengembangkan dan menghasilkan produk atau jasa perusahaan (Tanriverdi 2005). Ukuran untuk mewakili dimensi ini berjumlah 4 item pertanyaan seperti “menggabungkan pengetahuan operasional, <i>research and development</i> antar unit bisnis dalam membuat produk baru”. Jawaban 1 berarti peran antar unit bisnis dalam menggabungkan pengetahuan operasional, <i>research and development</i> untuk membuat produk baru sangat kecil dan sebaliknya mendekati menjawab 5 berarti semakin besar peran antar unit bisnis dalam menggabungkan pengetahuan operasional, <i>research and development</i> untuk membuat produk baru.
2. <i>Customer knowledge</i>	fokus pada keahlian dan pengetahuan pemasaran terhadap kebutuhan, pilihan, dan perilaku membeli <i>customer</i> serta kebijakan manajerial antar unit bisnis (Tanriverdi 2005). Ukuran dimensi ini berjumlah 4 item pertanyaan diantaranya “mentransfer pengetahuan yang relevan terhadap kebutuhan, pilihan, dan perilaku membeli dari <i>customer</i> diantara unit-unit bisnis”. Jawaban 1 berarti transfer pengetahuan yang relevan terhadap kebutuhan, pilihan, dan perilaku membeli dari <i>customer</i> diantara unit-unit bisnis sangat kecil. Sedangkan menjawab 5 berarti transfer pengetahuan yang relevan terhadap kebutuhan, pilihan, dan perilaku membeli dari <i>customer</i> diantara unit-unit bisnis sangat besar.
3. <i>Managerial knowledge</i>	fokus pada keahlian dan pengetahuan manajerial serta praktik manajerial termasuk kebijakan dan proses manajerial perusahaan (Tanriverdi 2005). Dalam dimensi ini diukur dengan menggunakan 4 item pertanyaan diantaranya “mentransfer praktek manajerial yang terbaik dan relevan diantara unit-unit bisnis”. Jawaban 1 berarti transfer praktek manajerial yang terbaik dan relevan diantara unit-unit bisnis sangat kecil. Semakin jawaban ke arah angka 5, maka berarti transfer praktek manajerial yang terbaik dan relevan diantara unit-unit bisnis semakin besar.

Tabel 3
Pengukuran Kinerja Perusahaan

Pengukuran: Instrumen ini diukur dengan 9 item yang menggunakan skala lima poin, dimulai dari 1 (signifikan di bawah standar kinerja) sampai 5 (signifikan di atas standar kinerja).

Aspek Finansial	Aspek Non Finansial
Pertanyaan yang diajukan yang terkait dengan kinerja finansial diantaranya adalah “bagaimanakah pencapaian kinerja relatif perusahaan bapak/ibu dari aspek arus kas (<i>cash flow</i>) saat ini dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan perusahaan”. Mendekati menjawab 5 berarti pencapaian kinerja dari aspek <i>cash flow</i> relatif di atas standar kinerja yang telah ditetapkan.	Beberapa pertanyaan terkait dengan aspek non finansial adalah “bagaimanakah pencapaian kinerja relatif perusahaan bapak/ibu dari aspek pengembangan produk baru, <i>market share</i> , dan <i>market development</i> saat ini dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan perusahaan”. Aspek-aspek pengembangan produk baru, <i>market share</i> , dan <i>market development</i> dengan skala rendah (1) menunjukkan bahwa kinerja dalam bidang tersebut relatif di bawah standar kinerja yang telah ditetapkan dan sebaliknya skala tinggi (5) menunjukkan bahwa pencapaian kinerja dalam bidang pengembangan produk baru, <i>market share</i> , dan <i>market development</i> relatif di atas standar kinerja yang telah ditetapkan.

customer knowledge management capability dan *managerial knowledge management capability* yang saling melengkapi satu sama lain.

Dimensi *knowledge management capability* beserta pengukurannya dapat dilihat dalam Tabel 2.

Kinerja Perusahaan (Corporate Performance)

Kinerja perusahaan mencakup kinerja perusahaan secara keseluruhan sehingga dihasilkan ukuran kinerja yang objektif (Govindarajan dan Fisher 1990). Instrumen ini

dikembangkan oleh Govindarajan dan Fisher (1990) berupa kinerja persepsi dengan membandingkan kinerja yang dicapai saat ini dan standar kinerja yang telah ditargetkan perusahaan. Pengukuran kinerja perusahaan ditunjukkan dalam Tabel 3.

Metode Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis penelitian dilakukan dengan pendekatan *Structural Equation Model* (SEM) dengan menggunakan *software Partial Least Square* (PLS). Pengukuran *information technology relatedness* dan *knowledge*

Tabel 4
Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Variabel	Teoritis		Sesungguhnya		
	Kisaran	Mean	Kisaran	Mean	SD
ITR	19 s/d 95	57	51 s/d 95	73.90	8.577
KMC	12 s/d 60	36	30 s/d 54	42.85	5.481
CP	9 s/d 45	27	25 s/d 45	33.86	5.072

management capability menggunakan pendekatan model *reflective second order factor* untuk menangkap *complementarity* diantara empat dimensi *information technology relatedness* dan *complementarity* tiga dimensi *knowledge management capability*.

ANALISIS DATA

Statistik Deskriptif

Kuesioner yang kembali dalam penelitian ini sebanyak 104, terdiri dari 29 kuesioner melalui pos dan 75 kuesioner yang diambil langsung. Dari jumlah kuesioner yang kembali, terdapat 11 kuesioner yang *unusable*. Sehingga total yang dapat dipergunakan untuk pengolahan data sebanyak 93 kuesioner. Tingkat pengembalian (*response rate*) sebesar 41,60% (104/250). Tingginya *respon rate* tersebut dikarenakan sebagian besar kuesioner yang kembali adalah atas penyampaian secara langsung sehingga dapat melakukan *contact person* kepada pihak bank yang bersangkutan.

Gambaran mengenai variabel-variabel penelitian disajikan dalam tabel statistik deskriptif pada Tabel 4.

Berdasarkan Tabel 4, dapat dilihat bahwa semua variabel mempunyai nilai rata-rata (*mean*) kisaran sesungguhnya diatas rata-rata kisaran teoritis, maka dapat disimpulkan bahwa rata-rata responden memberikan penilaian yang cukup baik terhadap masing-masing instrumen variabel penelitian. Jawaban konstruk *information technology relatedness*, menunjukkan pengaruh *information technology relatedness* terhadap responden tinggi. Demikian pula jawaban konstruk *knowledge management capability* dan *Corporate Performance* disimpulkan bahwa responden

memberikan penilaian yang cukup baik terhadap pengelolaan *knowledge management capability* perusahaan serta mempunyai kinerja perusahaan yang bervariasi tinggi.

Uji *Non-Response Bias (T-Test)* Berdasarkan Cara Pengiriman

Untuk mengantisipasi adanya perbedaan respon atas cara pengiriman dilakukan uji *non response bias*, sedangkan atas jangka waktu pengembalian dalam penelitian ini tidak dilakukan uji *non response bias* karena tidak terdapat kuesioner yang kembali setelah tanggal *cut off*. Sehingga uji *non response bias* hanya dilakukan antara respon jawaban yang dikirim melalui pos (diterima melalui pos) dengan penyampaian langsung (diambil secara langsung). Pengujian *non-response bias* tersebut dilakukan dengan tujuan untuk melihat apakah jawaban responden yang dikirim melalui pos dengan penyampaian langsung berbeda atau tidak, melalui *independent sample t test* dengan melihat rata-rata jawaban responden antara kelompok yang dikirim melalui pos dengan yang melalui penyampaian langsung.

Rekapitulasi hasil uji *non response bias* berdasarkan cara pengiriman dapat dilihat dalam Tabel 5. Simpulan yang dapat diambil dari jawaban responden menunjukkan hasil yang tidak bias. Oleh karena itu, dapat diolah secara bersama-sama antara jawaban kuesioner yang dikirim melalui pos maupun jawaban kuesioner yang disampaikan secara langsung. Atas jangka waktu pengembalian dalam penelitian ini tidak dilakukan uji *non response bias* karena tidak terdapat kuesioner yang kembali setelah tanggal *cut off*.

Tabel 5
Hasil Pengujian Non Response Bias Berdasarkan Cara Pengiriman

Variabel	Respon	N	Mean	Levene Test		Asumsi	t-test		Kesimpulan
				F	Sig.		t	Sig. (2-tailed)	
ITR	Melalui pos	21	75.19	0.02	0.888	equal variances assumed	-0.780	0.437	Sama
	Penyampaian Langsung	72	73.53						
KMC	Melalui pos	21	44.52	0.818	0.368	equal variances assumed	-1.605	0.112	Sama
	Penyampaian Langsung	72	42.36						
CP	Melalui pos	21	35.19	0.114	0.738	equal variances assumed	-1.372	0.173	Sama
	Penyampaian Langsung	72	33.47						

Tabel 6
Hasil Uji Reliabilitas Masing-Masing Variabel

No.	Variabel	Composite Reliability	Keterangan
1.	ITR	0.821	Reliabel
2.	CP	0.915	Reliabel
3.	KMC	0.677	Reliabel

Tabel 7
Hasil Uji Reliabilitas Masing-Masing Konstruk

No.	Variabel	Composite Reliability	Keterangan
1.	ITR		
	ITR SMP	0.951	Reliabel
	ITRVMP	0.897	Reliabel
	ITHRMP	0.871	Reliabel
	ITINF	0.932	Reliabel
2.	KMC		
	PKMC	0.938	Reliabel
	CKMC	0.897	Reliabel
	MKMC	0.868	Reliabel

Uji Kualitas Data

Uji kualitas data meliputi uji realibilitas dan uji validitas.

Uji Realibilitas

Uji reliabilitas dilakukan dengan melihat nilai *composite reliability* yang dihasilkan dari perhitungan PLS untuk masing-masing variabel maupun konstruk. Suatu variabel maupun konstruk dikatakan reliabel jika memberikan nilai *composite reliability* > 0,70 (Werts et al.1974 dalam Ghazali 2006). Hasil uji reliabilitas disajikan pada Tabel 6 dan 7.

Berdasarkan Tabel 6 dan Tabel 7 dapat diketahui bahwa baik variabel maupun masing-masing konstruk penelitian ini reliabel. Hal tersebut ditunjukkan dengan nilai *composite reliability* > 0,70.

Uji Validitas

Uji validitas dilakukan dengan menggunakan evaluasi *measurement (outer) model* yaitu

dengan menggunakan *convergent validity*. *Convergent validity* dari *measurement model* dengan indikator refleksif dapat dilihat dari korelasi antara masing-masing skor indikator dengan skor konstraknya (Ghozali 2006). Ukuran refleksif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,70 dengan konstruk yang ingin diukur, namun menurut Chin (1998) dalam Ghazali (2006) untuk penelitian pada tahap awal pengembangan skala pengukuran nilai 0,5 sampai dengan 0,6 dianggap cukup. Hasil uji validitas dengan menggunakan nilai *convergent validity* yang dihitung dengan PLS dapat dilihat pada Tabel 8.

Berdasarkan Tabel 8 semua indikator yang dipakai baik variabel independen, dependen maupun moderasi valid. Hal tersebut ditunjukkan dengan nilai *original sample estimate* diatas 0,5. Seperti yang disarankan oleh Chin (1998) dalam Ghazali (2006) dimana untuk penelitian pada tahap awal

Tabel 8
Hasil Uji Validitas

	Original Sample Estimate	Keterangan
CP		
CP1	0.831	Valid
CP2	0.714	Valid
CP3	0.912	Valid
CP4	0.825	Valid
CP5	0.765	Valid
CP6	0.598	Valid
CP7	0.761	Valid
CP8	0.847	Valid
CP9	0.782	Valid
ITRSMP		
ITSMP1	0.921	Valid
ITSMP2	0.955	Valid
ITSMP3	0.917	Valid
ITRVMP		
ITVMP1	0.836	Valid
ITVMP2	0.760	Valid
ITVMP3	0.885	Valid
ITVMP4	0.827	Valid
ITHRMP		
ITHRMP1	0.832	Valid
ITHRMP2	0.747	Valid
ITHRMP3	0.900	Valid
ITHRMP4	0.872	Valid
ITHRMP5	0.770	Valid
ITINF		
ITINF1	0.812	Valid
ITINF2	0.793	Valid
ITINF3	0.809	Valid
ITINF4	0.804	Valid
ITINF5	0.751	Valid
ITINF6	0.860	Valid
ITINF7	0.859	Valid
PKMC		
PKMC1	0.935	Valid
PKMC2	0.840	Valid
PKMC3	0.928	Valid
PKMC4	0.854	Valid
CKMC		
CKMC1	0.855	Valid
CKMC2	0.740	Valid
CKMC3	0.898	Valid
CKMC4	0.811	Valid
MKMC		
MKMC1	0.723	Valid
MKMC2	0.766	Valid
MKMC3	0.824	Valid
MKMC4	0.840	Valid

pengembangan skala pengukuran nilai 0,5 sampai dengan 0,6 dianggap cukup.

Analisis Data

Uji Outer Model

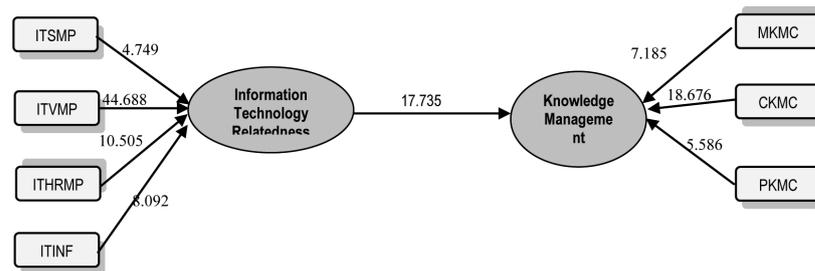
Gambar 2 merupakan hasil estimasi perhitungan dengan menggunakan PLS untuk menguji H1, H2 dan H3.

Berdasarkan hasil pengujian sebagaimana ditunjukkan gambar 2, diketahui bahwa semua

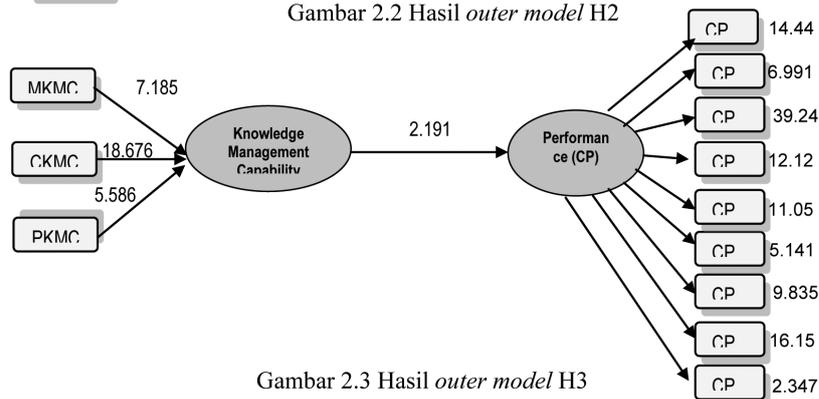
variabel (*information technology relatedness, knowledge management capability* dan *corporate performance*) signifikan karena memiliki nilai t-statistics > 1.96 dan signifikan pada $p < 0.05$.

Uji Inner Model

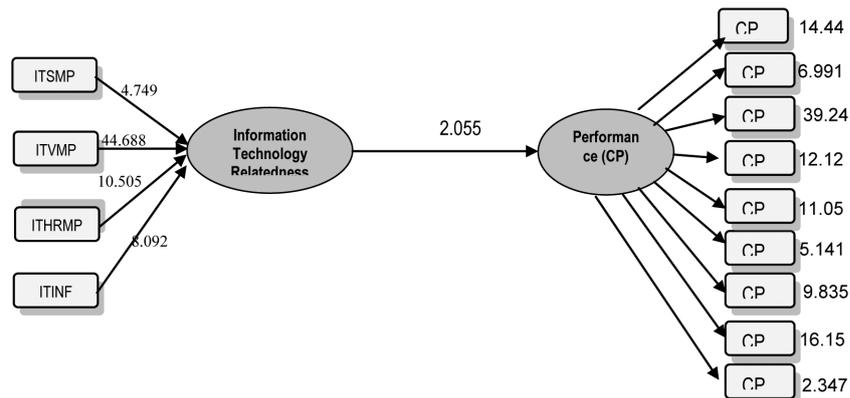
Pengujian *inner model* atau model struktural dilakukan untuk melihat hubungan antara konstruk, nilai signifikansi dan *R-square* dari model penelitian. Dengan simpulan



Gambar 2.2 Hasil *outer model* H2



Gambar 2.3 Hasil *outer model* H3



Gambar 2
Hasil *Outer Model*

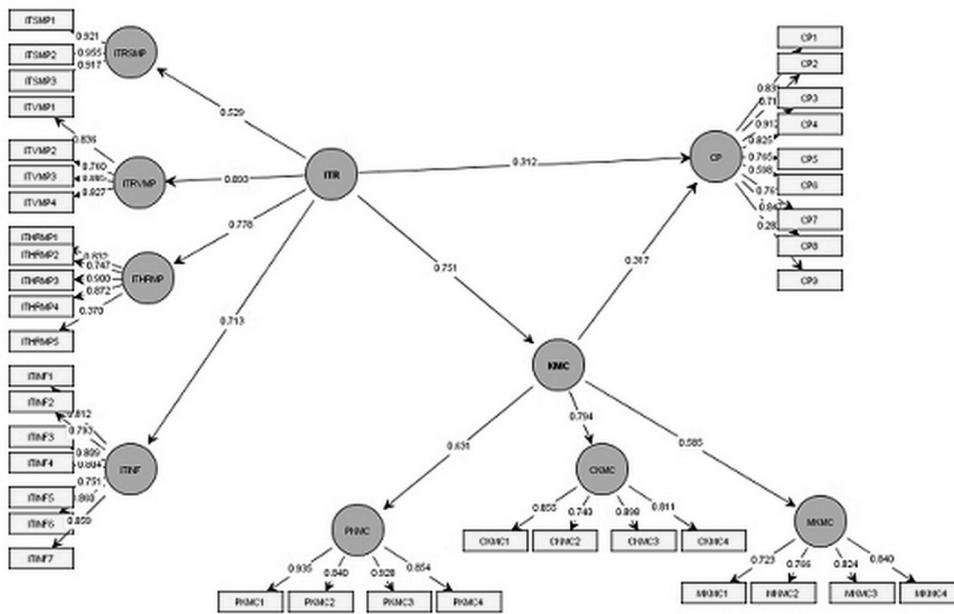
Tabel 9
Uji *Inner Model* Atau *Structural Model*

Variabel	R-square
ITR	
KMC	0.564
CP	0.346

variabel independen mampu menjelaskan variabilitas variabel dependennya. Variabel *information technology relatedness* mampu menjelaskan variabilitas variabel *knowledge management capability* sebesar 56,4 % dan sisanya dijelaskan oleh variabel lainnya. Sedangkan variabel *information technology relatedness* dan *knowledge management capability* mampu menjelaskan variabilitas

variabel *corporate performance* hanya sebesar 34,6% dan sisanya dijelaskan oleh variabel lainnya. Ditunjukkan dalam Tabel 9.

Setelah melakukan penilaian *fit model* dengan menilai *outer model* atau *measurement model* dan menilai *inner model* atau *structural model*, dapat dilihat model telah mempunyai *convergent validity* yang baik dan diperoleh *full model SEM* (disajikan dalam Gambar 3).



Gambar 3 Full Model SEM

Tabel 10 Result for Inner Weights

Pengaruh antar Variable	Original Sample Estimate	Standard Deviation	T-Statistic	Kesimpulan
ITR -> KMC	0.751	0.042	17.735	Diterima
KMC -> CP	0.317	0.145	2.191	Diterima
ITR -> CP	0.312	0.152	2.055	Diterima

Pengujian Hipotesis

Dalam pengujian hipotesis ini, batas untuk menolak dan menerima hipotesis yang diajukan adalah hasil estimasi t-statistik diatas 1.960 untuk $p < 0.05$. Untuk mengkonfirmasi hipotesis ini dapat dilihat hasil estimasi t-statistik pada *result for inner weight* Tabel 10. Adapun kesimpulan yang diperoleh hipotesa satu, dua dan tiga berhasil diterima.

ANALISIS HASIL PENELITIAN

Analisis Pengaruh Information Technology relatedness terhadap Knowledge Management Capability

Pengaruh positif dan signifikan antara *information technology relatedness* terhadap *knowledge management capability* mengindikasikan bahwa berdasarkan konsep sinergi *super additive* dalam teori ekonomi *complementarity*, pengelolaan sumber daya

teknologi informasi yang dilakukan oleh perusahaan dalam hal ini infrastruktur, strategi, sumber daya manusia, dan vendor akan secara bersamaan mampu menciptakan sinergi sehingga dapat meningkatkan *knowledge management capability* lintas unit.

Penelitian ini mengkonseptualisasi *knowledge management capability* perbankan terkait dengan kemampuan perbankan untuk memanfaatkan *knowledge synergy* lintas unit. Eksploitasi *knowledge synergy* lintas unit memerlukan koordinasi sumber daya pengetahuan komplementer dan terkait dalam lintas unit bisnis perusahaan. Berdasarkan riset sebelumnya, penelitian ini mengkonseptualisasi teknologi informasi dengan menggunakan konstruk *information technology relatedness* untuk mengkonseptualisasi koordinasi mekanisme berbasis *information technology*, dan untuk menjelaskan bagaimana mekanisme tersebut dapat mendukung serta

memungkinkan implementasi *knowledge management capability* lintas unit didalam perbankan. Misalnya dengan menggunakan mekanisme koordinasi berbasis *information technology*, maka kemampuan perusahaan dalam mentransfer pengetahuan terhadap kebutuhan, pilihan, maupun perilaku membeli dari pelanggan yang relevan diantara unit-unit bisnis (dalam hal ini kemampuan manajemen dalam mengelola sumber daya pengetahuan perusahaan terhadap *customer*) akan meningkat. Hal tersebut kemudian diiringi dengan penerapan keseluruhan dimensi *knowledge management capability* baik produk, *customer* maupun manajerial. Ketika perbankan mentransfer pengetahuan terhadap kebutuhan, pilihan, maupun perilaku membeli dari pelanggan yang relevan diantara unit-unit bisnis disertai implementasi seluruh dimensi *knowledge management capability* maka hal ini akan lebih meningkat dengan penggunaan mekanisme koordinasi berbasis *information technology*.

Knowledge management (manajemen pengetahuan) berawal dan berdasarkan pada satu kata, yaitu berbagi-bersama (*share*) dengan kesenangan hati berbagi pengetahuan bersama (Putu 2006). Kemampuan *knowledge management* tersebut akan semakin meningkat diterapkan dalam perbankan tatkala infrastruktur teknologi beserta penerapan ketiga aspek lainnya dalam *information technology relatedness* secara komplementer sudah dibangun sehingga akan memperlancar pertukaran pengetahuan. Perkembangan di bidang teknologi informasi berpengaruh terhadap *sharing knowledge* pada dunia perbankan dengan pengumpulan semua *knowledge* yang ada yang bertujuan untuk menghasilkan nilai tambah bagi perbankan, dan merupakan pendekatan efektif untuk mencapai keuntungan kompetitif dari pemeliharaan organisasi.

Hasil penelitian ini, *information technology relatedness* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *knowledge management capability* mendukung kebanyakan penelitian sekarang yang lebih melihat pada kemampuan perusahaan dalam mengatur dan

mengelola sumber daya yang dimilikinya dimana kemampuan tersebut dapat menjadi mediator antara teknologi informasi dan kinerja perusahaan. Lebih tepatnya fenomena *knowledge management* yang mengindikasikan bahwa *knowledge management capability* dapat menjadi perantara antara teknologi informasi dan kinerja perusahaan. Beberapa penelitian dalam sistem informasi diantaranya Alawi dan Leidner (2001), Gold et al. (2001) dan Schultze dan Leidner (2002) mendukung bahwa *information technology relatedness* dapat meningkatkan *knowledge management capability* organisasi.

Analisis Pengaruh Knowledge Management Capability terhadap Kinerja Perusahaan

Pengaruh positif dan signifikan antara *knowledge management capability* terhadap kinerja perusahaan (dalam hal ini kantor cabang perbankan) melalui pendekatan model *reflective second order factor* terbukti, menunjukkan bahwa *complementarity* tiga dimensi *knowledge management capability* menciptakan dan memanfaatkan sinergi lintas unit atas *product knowledge management capability*, *customer knowledge management capability*, dan *managerial knowledge management capability* yang diterapkan bersama, membentuk sinergi *knowledge* lintas unit dan dapat meningkatkan kinerja kantor cabang perbankan. Temuan penelitian ini konsisten dengan Tanriverdi (2005).

Hal tersebut juga menguatkan teori *efficiency-based view* yang lebih sering dikenal sebagai *resource-based view*. *Resource-based view* dapat diartikan sebagai model berbasis sumber daya yang memfokuskan pada pengembangan atau perolehan sumber daya dan kapabilitas yang berharga yang sulit atau tak mungkin ditiru oleh para pesaing (Hamdan 2007). *Complementarity knowledge management capability* menjadi tidak mudah untuk diamati dan dikenali oleh para pesaing sehingga menjadi "*skills or knowledge sets*" yang digunakan perusahaan untuk menghasilkan suatu *competitive sustainability*

advantage yang pada gilirannya mampu meningkatkan kinerja perusahaan.

Para ahli teori organisasi terkemuka telah mempopulerkan konsep *knowledge management* sebagai keunggulan bersaing. Mereka menyarankan bahwa agar dapat tetap bersaing, organisasi harus secara efisien dan efektif menciptakan, mengalokasikan dan menangkap serta membagi pengetahuan dan keahliannya untuk mengaplikasikan pengetahuan dalam menyelesaikan masalah dan mengeksploitasi peluang (Elnath 2005). Studi-studi *knowledge management capability* mengungkapkan pentingnya organisasi mengembangkan pengetahuan sebagai aset agar mampu menghadapi persaingan (Carneiro 2000; Lee 2001; Rowley 1999). Contoh kantor cabang perbankan selalu berupaya menggabungkan pengetahuan pelanggan yang relevan antar unit-unit bisnis untuk memperoleh wawasan pelanggan yang baru dan dipergunakan untuk menghadapi persaingan.

Peningkatan kemampuan menghadapi persaingan tentunya mengindikasikan adanya peningkatan kinerja. Hal ini menguatkan penerapan *knowledge management capability* mampu menciptakan sinergi *knowledge* dan dapat digunakan oleh kantor cabang perbankan sebagai *competitive sustainability advantage* sehingga dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Penelitian ini mendukung penelitian Teece (1998) dalam Tanriverdi (2005) yang menunjukkan bahwa *knowledge management capability* memberikan manfaat kompetitif dan meningkatkan kinerja perusahaan.

Analisis Pengaruh *Information Technology relatedness* terhadap Kinerja Perusahaan

Pengaruh positif *information technology relatedness* terhadap kinerja perusahaan menunjukkan bahwa *information technology relatedness* yang terdiri dari empat dimensi yaitu *information technology strategy making processes, information technology vendor management processes, information technology human resource management processes* dan

information technology infrastructure terhadap kinerja perusahaan, dalam penelitian ini adalah pada konteks perbankan di Jawa Tengah.

Teknologi informasi dan praktek manajemen teknologi informasi dapat diterapkan pada lintas suatu cakupan luas dalam bisnis. Demikian pula perbankan mempunyai peluang mengeksplorasi sinergi *information technology* antar unitnya dengan menerapkan praktek manajemen teknologi informasi dan sumber daya teknologi informasi yang dimiliki pada berbagai unit (cabang) nya. Lebih lanjut sintesa dari diversifikasi *Resource-based view* dan teori ekonomi *complementarity*, menyebutkan *relatedness* dan *complementarity* sumber daya teknologi informasi berturut-turut menciptakan sinergi *sub-additive cost* dan sinergi nilai *super-additive*. *Information technology relatedness* dalam penelitian ini merupakan *complementarity* dari empat dimensinya, dapat menciptakan sinergi nilai *super-additive*. Sinergi *super-additive* atas penggunaan kesatuan komplementer *information technology relatedness* akan menjadi *competitive sustainability advantage* bagi perusahaan. Sehingga eksploitasi sinergi ini dalam pengelolaan teknologi informasi antar unit bisnis akan berpengaruh secara positif terhadap kinerja perusahaan.

Information technology adalah item investasi yang relatif tinggi pada perbankan, terbukti investasi teknologi informasi di Indonesia, khususnya pada bidang perbankan dengan banyaknya penyediaan fasilitas layanan berbasis teknologi untuk mendukung operasionalnya menunjukkan bahwa bank mengalokasikan investasi yang relatif tinggi dalam teknologi informasi. Bahkan anggaran dana untuk investasi teknologi informasi pada salah satu bank di Indonesia mencapai 200 juta dolar Amerika (Departemen Keuangan Republik Indonesia 2006). Hal tersebut dapat dipergunakan untuk pembenahan jaringan, pelatihan sumber daya manusia, pengelolaan manajemen hingga menjalin kerjasama dengan operator seluler dalam rangka penyediaan fasilitas *electronic delivery channel* yang diharapkan mendorong kinerja perusahaan.

Tabel 11
Pengaruh Tidak Langsung *Information Technology Relatedness* terhadap Kinerja Perusahaan (*Corporate Performance*) melalui *Knowledge Management Capability*

Keterangan	Pengaruh Langsung ITR-CP (A)	Pengaruh Langsung ITR-KMC (B)	Pengaruh Langsung KMC-CP (C)	Pengaruh Tidak Langsung (D) = A+(BXC)
ITR-KMC-CP	0,312	0,751	0,137	= 0,312 + (0,751 x 0,317) = 0,312 + 0,238 =0,550

Dengan demikian, temuan penelitian mengenai pengaruh positif dan signifikan *information technology relatedness* terhadap kinerja perusahaan melalui pendekatan model *reflective second order factor* terbukti. Hal tersebut mengindikasikan bahwa dengan pengelolaan sumber daya teknologi informasi yang dilakukan oleh perusahaan dalam hal ini infrastruktur, strategi, sumber daya manusia dan vendor akan mampu menciptakan sinergi nilai *super-additive* dalam meningkatkan kinerja perusahaan.

Terdapat beberapa penelitian yang mendukung temuan penelitian ini, diantaranya Tanriverdi (2005) dan Tanriverdi (2006) serta beberapa penelitian lain yang sejenis diantaranya Kelley (1994), Siegel dan Griliches (1992) dalam Devaraj dan Kohli (2003) yang menyatakan bahwa *information technology performance* berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan pada level industri.

Sementara beberapa penelitian lain tidak menemukan hubungan yang signifikan antara teknologi informasi dan kinerja perusahaan seperti Baily (1986), Roach (1987), Morrison dan Berndt (1991) dalam Devaraj dan Kohli (2003).

Analisis Pengaruh Tidak Langsung *Information Technology Relatedness* terhadap Kinerja Perusahaan melalui *Knowledge Management Capability*

Pada penelitian ini dikembangkan model yang menghubungkan pengaruh tidak langsung *information technology relatedness* melalui mediasi *knowledge management capability* terhadap *corporate performance*. Pengaruh tidak langsung dihitung dengan penjumlahan pengaruh langsung *information technology*

relatedness terhadap *corporate performance* (ITR--->CP) dengan hasil pengalihan koefisien *information technology relatedness* terhadap *knowledge management capability* (ITR--->KMC) dikalikan koefisien *knowledge management capability* terhadap *corporate performance* (KMC--->CP).

Koefisien regresi pengaruh langsung dan tidak langsung dapat dilihat pada gambar Full Model Smart PLS dalam gambar 3. Untuk mengetahui total pengaruh tidak langsung, dapat di lihat pada Tabel 11.

Berdasarkan perhitungan diatas maka terbukti bahwa *knowledge managment capability* memediasi pengaruh antara *information technology relatedness* terhadap *corporate performance*. Hal ini dapat dilihat dari perbandingan pengaruh langsung dengan pengaruh tidak langsung, dimana pengaruh tidak langsung (0,550) lebih besar daripada pengaruh langsung (0,312).

Dengan demikian, temuan penelitian mengenai pengaruh *information technology relatedness* terhadap kinerja perusahaan melalui intermediasi *knowledge management capability* terbukti. Hal tersebut mengindikasikan bahwa dengan pengelolaan sumber daya teknologi informasi yang dilakukan oleh perusahaan dalam hal ini infrastruktur, strategi, sumber daya manusia dan vendor akan meningkatkan pemahaman perusahaan terhadap produk, pelanggan, dan manajerial sehingga dengan adanya pemahaman tersebut, perusahaan mampu meningkatkan kinerja perusahaan.

Pengaruh tidak langsung *information technology relatedness* terhadap kinerja perusahaan sebesar 0,550. Hal ini berarti bahwa variabel *knowledge management*

capability merupakan variabel yang sangat kuat dipengaruhi oleh *information technology relatedness* dan memberikan pengaruh yang kuat juga untuk memprediksi kinerja perusahaan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Tanriverdi (2005) yang menemukan bukti bahwa *information technology relatedness* berhubungan secara tidak langsung terhadap *corporate performance* melalui *knowledge management capability*. *Information technology relatedness* yang saling melengkapi akan meningkatkan *knowledge management capability* lintas unit dan sinergi yang muncul dari *knowledge relatedness* (*product knowledge management capability*, *customer knowledge management capability*, dan *managerial knowledge management capability*) akan meningkatkan kinerja perusahaan yang memiliki unit-unit bisnis terintegrasi.

Penelitian ini memberikan arahan pentingnya pengelolaan *knowledge management capability* dalam perusahaan yang dapat menciptakan sinergi *knowledge* antar unit bisnis sehingga mampu memediasi *information technology relatedness* dengan kinerja perusahaan. Hasil penelitian ini mempertegas dan mendukung temuan (Brown dan Magill 1998; Brown 1999; Dedrick et al. 2003) yang menjelaskan teknologi informasi yang berdasar pada mekanisme koordinasi dapat dipergunakan untuk meningkatkan mekanisme *knowledge management capability* dan mempertegas munculnya sinergi pada *knowledge relatedness* yang dapat memperbaiki dan meningkatkan kinerja perusahaan.

SIMPULAN

Penelitian ini berusaha menguji pengaruh *information technology relatedness* secara langsung maupun melalui mediasi *knowledge management capability* dalam meningkatkan kinerja perusahaan perbankan di Jawa Tengah. Dari hasil pengujian SEM (*Structural Equation Modeling*) dengan menggunakan *SmartPLS*, hasil penelitian berhasil mendukung seluruh hipotesis yang diajukan.

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

Penelitian ini berimplikasi pada sistem informasi, yang menunjukkan terdapat berbagai sumber daya yang dimiliki oleh perbankan di Jawa Tengah yang dijadikan pedoman agar penerapan teknologi informasi pada perbankan dapat berdampak positif bagi peningkatan kinerja dengan pengelolaan *knowledge management capability*. Diantaranya top manajemen harus menunjukkan komitmen yang kuat dan jelas terhadap kebijakan teknologi informasi yang dijalankan. Selain itu, eksekutif juga membuat prioritas yang jelas dalam perencanaan pengembangan dan implementasi teknologi informasi dengan strategi, teknologi tidak hanya sebagai alat, tetapi pengembangannya diintegrasikan dengan tujuan-tujuan strategis perusahaan dan kemampuan perusahaan dalam memanfaatkan sumber daya *knowledge management*. Selanjutnya penelitian ini berimplikasi penting untuk mendorong arah riset sistem informasi selanjutnya untuk mempertimbangkan berbagai sumber daya lainnya yang dapat meningkatkan kinerja perusahaan.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan penelitian, antara lain:

1. Objek penelitian ini menggunakan perbankan kantor cabang di Jawa Tengah,

penelitian berikutnya akan lebih representatif apabila menggunakan bank kantor pusat karena kebijakan *information technology* dan *knowledge management capability* perbankan ada pada kantor pusat. Sehingga dengan adanya keterbatasan wewenang di kantor cabang bank, menyebabkan model yg dikembangkan belum tentu sepenuhnya dapat diaplikasikan pada kantor cabang bank di Jawa Tengah.

2. Penelitian ini tidak mampu menganalisis seluruh populasi sebagaimana tujuan menggunakan sensus dikarenakan penggunaan metode *mail survey*, selain itu keakuratan jawaban pengisian kuesioner juga menjadi kendala apabila kemungkinan responden salah dalam mempersepsikan maksud yang sebenarnya atau karena kemungkinan adanya kelemahan dalam penerjemahan instrumen dari Tanriverdi (2005) dan Tanriverdi (2006), sehingga dapat menyebabkan terjadinya perubahan dalam arti sebenarnya yang ingin dicapai serta peneliti tidak dapat mengetahui dengan pasti bahwa seluruh kuesioner yang digunakan benar-benar diisi oleh pihak yang dituju dalam penelitian ini, karena peneliti menggunakan asumsi kuesioner yang kembali dan dinyatakan diisi oleh pimpinan cabang bank yang bersangkutan dianggap sudah memenuhi persyaratan, kecuali dinyatakan diisi oleh pihak lain maka tidak digunakan. Penelitian kedepan hal tersebut diatas akan dapat teratasi apabila menggunakan wawancara langsung terhadap seluruh responden.

DAFTAR PUSTAKA

- Agarwal, R. and Ferratt, T. W. 2002. Enduring Practices for Managing IT Professionals. *Communications of the ACM* 45 (9), 73-79.
- Alavi, M. and Leidner, D.E. 2001. Review: Knowledge Management and Knowledge Management Systems: Conceptual Foundations and Research Issues. *MIS Quarterly*, 25 (1), 107-136.
- Amrul, S. 2004. Hubungan Antara Partisipasi dalam Pengembangan Sistem Informasi dengan Perkembangan Penggunaan Teknologi Informasi (Suatu Tinjauan dengan Dua Faktor Kontinjensi). *Jurnal Bisnis STRATEGI*, 13, 1-11.
- Broadbent, M., Weill, P., and Clair, D.S. 1999. The Implications of Information Technology Infrastructure for Business Process Redesign. *MIS Quarterly*, 23 (2), 159-182.
- Brown, C. V. and Magill, S. L. 1998. Reconceptualizing the Context-Design Issue for the Information Systems Function. *Organization Science*, 9 (2), 176-194.
- Brown, C. V. and Ross, J. W. 2003. Designing a Process-Based IT Organization. *Information Strategy*, 19 (4), 35-41.
- Brown. 1999. Horizontal Mechanisms Under Differing IS Organization Contexts. *MIS Quarterly*, 23 (3), 421-454.
- Carneiro, A. 2000. How does Knowledge Management Influence Innovation And Competitiveness. *Journal of Knowledge Management*, 4 (2), 87-98.
- Dedrick, J., Gurbaxani, V. and Kraemer, K. L. 2003. Information Technology and Economic Performance: A Critical Review of the Empirical Evidence. *ACM Computing Surveys*, 35 (1), 1-28.
- Devaraj, Sarf, and Kohli, Rajif. 2003. Performance Impacts of Information Technology: Is Actual Usage the Missing Link?. *Management Science*, 49 (3), 273-289.
- Direktorat Jenderal Perbendaharaan, Departemen Keuangan Republik Indonesia. 2006. "Belanja TI Bank BUMN Dievaluasi". <http://www.google.com>
- Elnath, B. 2005. Menjadikan Manajemen Pengetahuan Sebagai Keunggulan Kompetitif Perusahaan Melalui Strategi Berbasis Pengetahuan. *Jurnal Studi Manajemen & Organisasi*, 2 (1).

- Farjoun, M. 1998. The Independent and Joint Effects of the Skill and Physical Bases of Relatedness in Diversification. *Strategic Management Journal*, 19 (7), 611-630.
- Firer, S. and Williams, S. 2003. Intellectual Capital and Traditional Measures of Corporate Performance. *Journal of Intellectual Capital*, 4 (3), 360-384.
- Ghozali, I. 2006. *Structural Equation Modeling, Metode Alternatif dengan Partial Least Square*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro: Semarang.
- Gold, A.H., Maholtra, A., and Segars, A.H. 2001. Knowledge Management: An Organizational Capabilities Perspective. *Journal of Management Systems* 18 (1), 185-214.
- Govindarajan and Fisher. 1990. Strategy, Control Systems and Resource Sharing: Effects on Business-Unit Performance. *Academy of Management Journal* 33, 259-285.
- Hamdan, A. 2007. *Mampukah Anda Menuangkan Ide atau Gagasan*. <http://www.sukabumikota.go.id>
- Harrison, J. S., Hitt, M.A., Hoskisson, R.E. and Ireland, R.D. 2001. Resource Complementarity In Business Combinations: Extending The Logic To Organizational Alliances. *Journal Of Management*, 27(6), 679-690.
- Ifada, Luluk M. 2009. Pengaruh *Information Technology Relatedness* Terhadap Kinerja Perusahaan (Penelitian terhadap Perusahaan Perbankan di Jawa Tengah)". *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia*, 12 (1), 15-29.
- Lee, NJ. 2001. The Impact of Knowledge Sharing, Organizational Capability and Partnership Quality on IS Outsourcing Success. *Information & Management*, 28, 323-325.
- Lestari. 2007. *Pengaruh Information Technology Relatedness Terhadap Kinerja Perusahaan dengan Knowledge Management Capability Sebagai Variabel Intervening (Kajian Empiris Pada Perusahaan Perbankan di Jawa Tengah)*. Paper dipresentasikan pada Simposium Nasional Akuntansi X, Makasar.
- Milgrom, P. and Roberts, J. 1990. The Economics of Modern Manufacturing: Technology, Strategy, and Organization. *American Economic Review*, 80 (3), 511-528.
- _____. 1995. Complementaries and Fit Strategy, Structure, and Organizational Change in Manufacturing. *Journal Of Accounting & Economics*, 19 (2), 179-208.
- Porter, M. E. 1996. What Is Strategy?. *Harvard Business Review*, 74 (6), 485-501.
- Putu, Laxman. 2006. *Tentang Pengetahuan, Manajemen Pengetahuan, dan Pengetahuan Bersama*. Diakses pada 28 Maret 2006, <http://www.google.com>
- Rowley, J. 1999. What is Knowledge Management?. *Library Management*, 20 (8), 416-419.
- Roy, Vital. and Aubert, Benoit. 1999. A Resource Based View of the Information Systems Sourcing Mode. *Cirano*, 1-16.
- Sabherwal, R., and Chan, Y. E. 2001. Alignment between Business and IS Strategies: A Study of Prospectors, Analyzers, and Defenders. *Information Systems Research*, 12 (1), 11-33.
- Sambamurthy, V., Bharadwaj, A., and Grover, V. 2003. Shaping Agility Through Digital Options: Reconceptualizing The Role of Information Technology in Contemporary Firms. *MIS Quarterly*, 27 (2), 237-263.
- Sambamurthy, V. and Zmud, R. W. 1999. Arrangements for Information Technology Governance: A Theory Of Multiple Contingencies. *MIS Quarterly*, 23 (2), 261-290.

- Schultze, U. and Leidner, D.E. 2002. Studying Knowledge Management in Information Systems Research: Discourses and Theoretical Assumptions. *MIS Quarterly*, 26 (3), 213-242.
- Segars, A. H., and Grover, V. 1998. Strategic Information Systems Planning Success: An Investigation of the Construct and its Measurement. *MIS Quarterly*, 22 (2), 139-163.
- Tanriverdi, H. 2005. Information Technology Relatedness, Knowledge Management Capability, and Performance of Multibusiness Firms. *MIS Quarterly*, 29 (2), 331-334.
- Tanriverdi, H. 2006. Performance Effects of Information Technology Synergies in Multibusiness Firms. *MIS Quarterly*, 30 (1), 57-77.
- Tanriverdi, H. and Venkatraman, N. 2005. Knowledge Relatedness and Performance of Multibusiness Firms. *Strategic Management Journal*, 26 (2), 97-119.